

Anu Peltonen

**YHTEISTOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN
KOULUN AAMU- JA ILTAPÄIVÄTOIMINTAAN
ILMAJOELLA**

Opinnäytetyö

Kevät 2015

Sosiaali- ja terveystieteiden yksikkö

Sosiaali- ja terveystieteiden kehittämisen ja johtamisen YAMK -tutkinto



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

Koulutusohjelma: Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen, YAMK tutkinto

Tekijä: Pelttonen Anu

Työn nimi: Yhteistoimintamallin kehittäminen koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan välille Ilmajoella

Ohjaaja: Palomäki Sirkka-Liisa, yliopettaja

Vuosi: 2015

Sivumäärä: 69

Liitteiden lukumäärä: 4

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Ilmajoen kunnalle aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun henkilöstön välinen moniammatillinen yhteistoimintamalli. Koulun eri ammattiryhmien välistä yhteistoimintaa syventämällä ja toimintamalleja selkeyttämällä tarkoituksena on turvata lapsen saaman palvelun laatu eri toimipisteissä.

Kehittämishanke toteutettiin Engeströmin kehittävän työntutkimuksen ja ekspansiivisen oppimisen näkemyksiä soveltaen syyslukukauden 2014 aikana. Tiedonhankintamenetelminä käytettiin häiriöpäiväkirjoja ja työskentelyä kehittämissyryhmissä. Häiriöpäiväkirjat lähetettiin 75 henkilölle yhteistyön toimivuuden seurantajaksoa varten. Peiliaineisto muodostui 44 palautetusta häiriöpäiväkirjasta. Kuudella koululla pidettyyn kehittämissyryhmään osallistui yhteensä 41 henkilöä. Ryhmien työskentelyssä sovellettiin muutospajamenetelmää ja peiliaineiston avulla ideoitiin toimenpiteitä yhteistoiminnan parantamiseksi. Kehittämiseen osallistuivat koulujen johtajat, esiopettajat, 1. ja 2. vuosiluokkien opettajat, aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajat, ravitsemuspalveluiden työntekijät, siivoojat, talonmiehet ja lasten huoltaja edustajat.

Häiriöpäiväkirjojen ja kehittämissyryhmien tuottama aineisto analysoitiin Engeströmin toimintajärjestelmän rakennemallin kautta. Tärkeimmiksi tuloksiksi joihin yhteistoimintamallin kautta tulisi vastata, nousivat neljällä koululla kuudesta tilojen yhteiskäyttöön liittyvät tarpeet. Kolmella koululla haluttiin löytää ratkaisuja yhteiseen henkilöstöön ja tiedonkulkuun liittyviin tarpeisiin. Haasteiden ratkaisemiseksi yhteistoimintamalli on rakennettu ammatillista vuoropuhelua tukevaksi. Mallissa on kehitetty olemassa olevia yhteistyön foorumeita kaikkia koululla toimivia eri ammattiryhmiä palvelevaksi. Yhteistoiminnan syventämisen ja arvioinnin työkaluiksi on otettu 1) uusi opetussuunnitelma 2) perusopetuksen laatukriteerit ja 3) joustavan koulupäivän mallin soveltaminen. Yhteistoimintamallia tullaan hyödyntämään Ilmajoen kunnassa aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välisen yhteistyön kehittämisessä. Mallia on mahdollista hyödyntää uuden opetussuunnitelmatyön edellyttämässä koulun ja sidosryhmien yhteistyön kehittämisessä paikallisella tasolla.

Avainsanat: aamu- ja iltapäivätoiminta, moniammatillinen yhteistyö, yhteistoimintamalli, perusopetuksen laatukriteerit, joustava koulupäivä

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty:	School of Health Care and Social Work
Degree programme:	Master`s Degree Programme (UAS) in Health Care and Social Work
Specialisation:	Master's Degree in Development and Management in Health Care and Social Work
Author/s:	Peltonen Anu
Title of thesis:	Developing a Cooperation Model for before- and after School Activities in Ilmajoki
Supervisor(s):	Palomäki Sirkka-Liisa, Principal Lecturer
Year: 2015	Number of pages: 69 Number of appendices: 4

The aim of this thesis was to develop a multiprofessional cooperation model to improve co-operation between before- and after school activities and school personnel in Ilmajoki. By deepening the cooperation of schools' different occupational groups and by clarifying the action models, the intention is to ensure the quality of services the child gets in different places.

This development project was carried out using Engenströms development work study and expansive view learning during the autumn term of 2014. Data acquisition methods were disorder diaries and working in development groups. Disorder diaries were sent to 75 persons for the follow up period of the cooperation's functionality. The mirror literature consisted of 44 returned disorder diaries. 41 persons participated in the development groups held at six schools. The change workshop method was applied in groups and, with the help of the mirror literature, actions to improve cooperation were developed. Schools leaders, preschool teachers, 1 and 2 class teachers, before and after school activities supervisors, nutrition services employees, cleaners, janitors and children's guardians participated to the developing work.

The material produced by disorder diaries and development groups was analyzed using the Engenströms operating system structural model. The most important results, which the co-operation model should meet, turned out to be four schools out of six concerning the demand for room sharing. In three schools solutions were searched for regarding the need for common personnel and information flow. The cooperation model was created to support professional dialogue and all the professional groups working in the schools' existing cooperation forums. The tools used in the model were: 1) a new curriculum, 2) primary education quality criteria and 3) flexible school day model application. This cooperation model will be utilized in Ilmajoki, in order to improve cooperation between before- and after school activities and schools. This model can be used to further develop the new curriculum requirements regarding local cooperation between schools and other interest groups.

Keywords: before and after school activities, multiprofessional cooperation, cooperation model, primary education quality criteria, flexible school day

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
SISÄLTÖ	4
1 RINNALLA TOIMIJASTA OSAKSI TOIMINTAKULTTUURIA	6
2 KEHITTÄMISTYÖN TAVOITE JA TARKOITUS	9
3 TEOREETTISIA JA KÄYTÖNNÖN LÄHTÖKOHTIA AAMU- JA ILTAPÄIVÄTOIMINNAN JA KOULUN YHTEISTOIMINNALLE.....	10
3.1 Katsaus aamu- ja iltapäivätoiminnan historiaan Suomessa.....	10
3.2 Aamu- ja iltapäivätoiminta Ilmajoella, taustaa ja kehittämisen ympäristö.....	11
3.3 Aamu- ja iltapäivätoiminnan tavoitteet ja sisältö	12
3.4 Perusopetuksen ja aamu- ja iltapäivätoiminnan laatukriteerit	14
3.4.1 Laatukriteerit kehittämisen ja johtamisen välineenä kuntatasolla	14
3.4.2 Laatukriteerit koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan työvälineenä	15
3.4 Laatukortit perusopetuksen viitekehyksessä	16
4 MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ.....	18
4.1 Dialogi.....	19
4.2 Toimintakulttuuri	22
5 KEHITTÄVÄN TYÖNTUTKIMUKSEN MENETELMIEN SOVELTAMINEN	24
5.1 Kehittävän työntutkimuksen taustaa	24
5.2 Toimintajärjestelmän malli kehittämisen työkaluna	25
5.2.1 Toimintajärjestelmien verkot kouluyhteisössä.....	26
5.2.2 Kouluyhteisön moniäänisyys	27
5.3 Häiriöpäiväkirjat peiliaineistona	29
5.3.1 Häiriöpäiväkirja-aineiston käsittely ja analyysi	29
5.3.2 Häiriöpäiväkirja-aineisto luokiteltuna toimintajärjestelmän mukaisesti	32
5.4 Muutospaja menetelmästä välineitä kehittämisryhmiin	33
6 MONIAMMATILLISEN KEHITTÄMISTÖN PROSESSI JA TULOKSET	35
6.1 Kehittämistyön prosessi ekspansiivisena oppimissyklinä	35
6.2 Kehittämisryhmien työskentelyn tulokset	36
6.2.1 Tilojen yhteiskäyttöön liittyvät tarpeet ja kehittämisideat.....	37
6.2.2 Yhteiseen henkilöstöön liittyvät tarpeet ja kehittämisideat	38
6.2.3 Tiedonkulkuun liittyvät tarpeet ja kehittämisideat.....	40
6.2.4 Aikatauluihin liittyvät tarpeet ja kehittämisideat.....	41

6.2.5 Yhteistoimintamallin ulkopuolelle jääneet kehittämisenkohteet	43
7 EHDOTUS KOULUN JA AAMU- JA ILTAPÄIVÄTOIMINNAN VÄLISEKSI YHTEISTOIMINTAMALLIKSI	45
7.1 Yhteistoimintamallin rakenne	45
7.2 Yhteistoimintamalli osaksi paikallista opetussuunnitelmaa	45
7.3 Laatuksiteerit yhteistyön arvioinnin välineeksi	47
7.4 Joustavuutta koulupäivään Ilmajoella	47
7.2 Koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan yhteistyöhön vuosikello	51
8 POHDINTA	53
8.1 Kehittämispöessin onnistumisen arviointia	53
8.2 Yhteistoimintamallin merkitys ja haasteet	56
8.3 Yhteistoimintamallilla eteenpäin	59
8.4 Loppusanat aamu- ja iltapäivätoiminnan puolesta	60
8.5 Eettiset kysymykset ja luotettavuus	61
LIITTEET	70
Kuvio 1. Aamu- ja iltapäivätoiminnan laajuus Ilmajoella	11
Kuvio 2. Aamu- ja iltapäivätoiminnan sisältöalueet	13
Kuvio 3. Perusopetuksen laatuksiteereiden viitekehys	16
Kuvio 4. Aamu- ja iltapäivätoiminnan laatuksiteerit	17
Kuvio 5. Dialogikentät	20
Kuvio 6. Toimintajärjestelmän rakenne	26
Kuvio 7. Häiriöpäiväkirja-aineiston muodostuminen	30
Kuvio 8. Koulun toimintajärjestelmässä esiintyneet häiriöt	32
Kuvio 9. Yhteistoimintamallin kehittämispöessi	35
Kuvio 10. Kehittämispöymissä kehittämisen kohteiksi nostetut asiat	36
Kuvio 11. Moniammatillisen yhteistyön vuosikello	52

1 RINNALLA TOIMIJASTA OSAKSI TOIMINTAKULTTUURIA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan (apip-toiminta) ja koulun välisen yhteistoimintamallin kehittäminen Ilmajoen kuntaan. Kehittämisprosessi toteutettiin syyslukukauden 2014 aikana. Kehittämistyön tarkoituksena oli koulun eri ammattiryhmien välistä yhteistoimintaa syventämällä ja toimintamalleja selkeyttämällä turvata lapsen saaman palvelun laatu aamu- ja iltapäivätoiminnassa. Kehittämistyössä sovelsin kehittävän työntutkimuksen menetelmiä. Koululla toimivien eri ammattiryhmien välisen yhteistoiminnan toimivuutta kartoitin häiriöpäiväkirjoista saadun aineiston sekä koulukohtaisten kehittämisryhmien tuottaman aineiston kautta. Aineiston analyysin välineenä käytin Yrjö Engeströmin (1987, 78) toimintajärjestelmän rakennemallia.

Ilmajoella aamu- ja iltapäivätoiminta ja koulu ovat toimineet rinnakkain 10 vuotta. Virallista yhteistoimintamallia ei ole aiemmin laadittu. Yhteistyön käytännöt perustuvat osin ”hiljaiseen tietoon” eri ammattiryhmien välillä. Hiljainen tieto pitää sisällään tilan-netajua, toimintaympäristöjen tuntemusta ja kokemuksen kartuttamaa käytännön viisautta siitä, miten eri tilanteissa kannattaa toimia. Tämä arvokas osaamispääoma jää helposti siirtymättä. Yhteistoimintamallin kehittämisessä on kyse hyvien yhteistyökäytäntöjen kehittämisestä ja hyväksi havaittujen menetelmien siirtämisestä virallisesti sovituiksi toimintatavoiksi. Yhteisten käytäntöjen kehittäminen vaatii yhteen koontumista, tilaa ja aikaa. (Arnkil, Koskimies ja Pyhäjoki 2012, 3.) Ilman yhteistoimintamallia yhteistyön käytänteet ovat herkkiä särkymään työntekijöiden vaihtuessa. Kokemustiedon ja käytännöllisen viisauden saaminen yhteiseen pohdintaan on vaikuttanut valitsemiini menetelmiin tässä kehittämisprosessissa.

Aamu- ja iltapäivätoiminnalla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä perusopetuslain mukaista 1. ja 2. vuosiluokkien- sekä erityisen tuen piirissä olevien oppilaiden ohjattua aamu- ja iltapäivätoimintaa. Perusopetuslain mukaista apip -toimintaa on järjestetty Suomessa vuodesta 2004 alkaen. Päivähoitoon verrattuna (ks. päivähoitolaki 19.1.1973/36) apip -toiminta on ”lapsenkengissä” ja hakee yhä oikeutusta olemassa ololleen. Strandell (2012, 16, 58-62) näkee iltapäivätoimintauudistuksen ongelmana oman itsenäisen järjestelmän puuttumisen. Päivähoitouudistuksessa 1970-luvulla päivähoidolle luotiin kokonaan oma järjestelmä. Sen sijaan apip -toimintaa koskevassa lainsäädännössä, ks. perusopetuslaki (21.8.1998/628) 8 a luku (19.12.2003/1136)

kouluille, seuroille, järjestöille, seurakunnille sekä yksityisille palvelujen tuottajille lisättiin uusi tehtävä ja vastuu. Lisäksi laissa ja lain toimeenpanoa ohjaavissa dokumenteissa kunnille on annettu melko vapaat kädet toiminnan toteuttamisessa. Ongelmallisena Strandell näkee apip -toiminnan jäämisen kahden vakiintuneen hallinto-sektorin, koulun ja päivähoidon väliin. Apip -toiminnan kehittämisessä onkin tärkeää toiminnan integroituminen kiinteäksi osaksi koulun toimintaa ja toimintakulttuuria. Livosen (2009, 49) mukaan apip -toiminnassa tapahtuva oppiminen tukee lapsen opiskelua perusopetuksessa. Kyse on merkittävästä yhteiskunnallisesta uudistuksesta, jonka tavoitteena on turvata lapsen hyvinvointi muuttuvan perhe- ja työelämän keskellä (Lindroos 2006, 5). Aamu- ja iltapäivätoimintaa tarjoaa lähes 98% Suomen kunnista (Rajala 2014, 7). Ottaen huomioon, että lainsäädäntö ei velvoita kuntia toiminnan järjestämiseen, nämä luvut kuvaavat, miten tärkeästä lasten ja lapsiperheiden palvelusta on kyse.

Rajakaltion (2011, 9, 143, 305) mukaan kouluun yhteiskunnallisena instituutiona kohdistuu odotuksia monelta taholta, esim. vanhempien ja sidosryhmien taholta. Tutkimuksen mukaan koulun toimintakulttuuri muodostuu monisyisistä ja ristiriitaisistakin elementeistä. Koulun arkitodellisuudessa on kyse taidosta elää erilaisuuden ja ristipaineiden keskellä, eikä niinkään yhtenäiskulttuurissa. Koulun perinteinen työkalutuuuri on painottunut yksin tekemisen ja oman ”tontin” hoitamiseen. Keskeistä nykyisessä muutoksessa on kouluyhteisön rakenteen muuttaminen aktiivista toimijuutta edistäväksi ja kohti yhteistoiminnallisia toimintatapoja. Tutkimuksen mukaan yhteisölliset rakenteet synnyttävät sosiaalista pääomaa, eli me-henkeä. Tämä puolestaan tukee työssä jaksamista, työhyvinvoinnin tunteen lisääntymistä ja luottamuksen kehittymistä.

Kouluihin on tullut uusia toimijoita ja koulutyöskentelyn luonne on muuttunut vuosien saatossa. Opetuksen ja opetusta tukevien palveluiden järjestäminen edellyttävät koulujen henkilöstöltä yksintyöskentelyn sijaan moniammatillista työotetta. (Rönty 2013, 97-98.) Hyvän opetuksen, lapsen kehityksen tukemisen ja laadukkaan vapaa-ajan toiminnan järjestämiseksi tarvitaan yhteistyötä lasten huoltajien ja koululla toimivien ammattilaisten kesken. Viime vuosisadalla kasvatuksellinen tasapaino saatettiin saavuttaa sillä, että koululaitos kehitti lapsen oppimista ja vanhemmat antoivat kehitykselliset virikkeet muilla alueilla. Yhteiskunnallisten muutosten myötä tämän päivän lapset elävät kodin, koulun ja vanhempien työn kolmiossa, jossa vanhempien ajan-

käytön paineet kohdistuvat lapsiin. Uudenlaisten yhteistyömallien kehittäminen on tarpeen, jotta hyvä kasvatuksellinen tasapaino löytyisi. (Pulkkinen & Launonen 2005, 8.)

Koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan rinnakkaiselosta tulisi siirtyä kohti aitoa yhteisöllisyyttä tukevia toimintatapoja ja apip-toiminnan integroitumista osaksi koulun toimintakulttuuria.

2 KEHITTÄMISTYÖN TAVOITE JA TARKOITUS

Opinnäytetyöni oli tutkimuksellinen kehittämissyö, jonka tavoitteena oli moniammatillisen yhteistoimintamallin laatiminen aamu- ja iltapäivätoiminnan- ja koulujen henkilöstön välille. Yhteistoimintaa syventämällä ja toimintamalleja selkeyttämällä turvataan lapsen saaman palvelun laatu eri toimipisteissä. Tavoitteena oli kehittää Ilmajoelle paikalliseen yhteistyöhön sopivia eri toimipaikkojen yksilöllisiä tarpeita ja olosuhteita huomioivia rakenteita ja toimintatapoja.

Yhteistoimintamallin kehittämisen tarve nousi esiin keväällä 2013 suunnitellessamme sivistystoimenjohtaja Kirsi Kinnusen kanssa tulevan lukuvuoden järjestelyjä aamu- ja iltapäivätoiminnassa. Kävimme keskustelua siitä, miten eri toimijoiden määrä kouluilla on lisääntynyt ja millaisia haasteita eri toimijoiden tarpeiden yhteensovittaminen aiheuttaa. Näimme useat toimijat vahvuutena ja luontevana osana tulevaisuuden koulujen toimintaa.

Lukuvuonna 2013 - 2014 aamu- ja iltapäivätoiminnan henkilökuntakokouksissa aloitetun laatukriteerityön myötä nousi esiin toimintatapojen eroja koulujen ja kouluilla toimivien eri ammattiryhmien välillä. Toimintatapojen erot ovat ymmärrettäviä, sillä osalla kouluista aamu- ja iltapäivätoimintaa on järjestetty vuosia, joillakin vasta muutamana vuoden ajan. Koordinaattorina minulle vahvistui ajatus siitä, että hyvien käytänteiden tulisi siirtyä sovituiksi toimintatavoiksi, mahdollisesti huonosti toimivien käytänteiden tilalle.

3 TEOREETTISIA JA KÄYTÖNNÖN LÄHTÖKOHTIA AAMU- JA ILTAPÄIVÄTOIMINNAN JA KOULUN YHTEISTOIMINNALLE

3.1 Katsaus aamu- ja iltapäivätoiminnan historiaan Suomessa

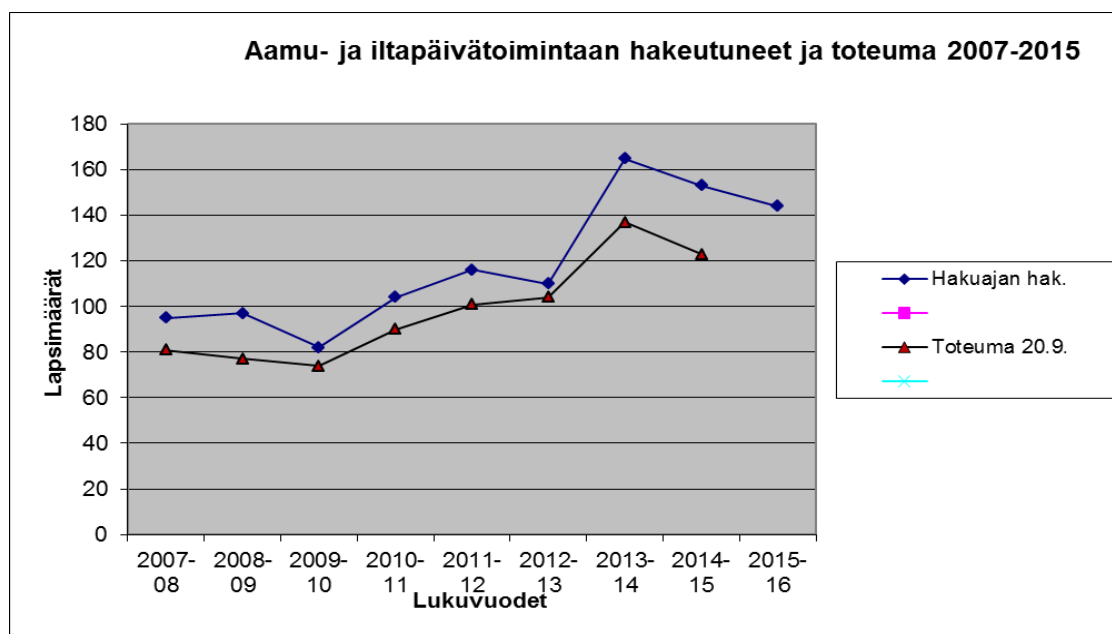
Aamu- ja iltapäivätoiminnan historia kietoutuu koululaitoksen ja päivähoidon historiaan. Köyhien perheiden lapsia varten perustettiin 1800-luvun lopulla laitoksia, jotka oli tarkoitettu koulun jälkeiseen vapaa-aikaan. Laitokset palvelivat myös käytännöllisten aineiden opetuksessa, jota kouluopetus ei sisältänyt. Työtupa köyhille lapsille nimisten laitosten esikuvana olivat Saksassa 1870-luvulla perustetut Knaben-Hort nimiset laitokset. Työtupien toiminnan tavoitteena oli varjella lapsia kerjuudelta, laiskuudelta ja kiusaukselta pahuuteen. Lapsille tarjottiin päivittäin ateria ja toiminta nähtiin ennaltaehkäisevänä lastensuojelutyönä. Työtupia pidettiin jatkumona kansanlastentarhoille. (Luther 1924, Välimäen 2006 mukaan, 33-35.) Vuosisadan vaihteessa teollisuuspaikkakunnilla tarvittiin sosiaalisista syistä koululaisten päiväkotitoimintaa. Päiväkotikäsite tarkoitti koululaisten kohdalla huolenpidon antamista lastentarhan pedagogisen ja kasvatuksellisen toiminnan avulla. Käsitteellistä rajankäyntiä päiväkotikäsitteen painottumisesta kouluikäisiin tai alle kouluikäisiin käytiin 1950-luvun alussa. Vuoteen 1973 mennessä käsite rajautui kuvaamaan alle kouluikäisten kokopäiväistä huolenpitoa. (Välimäki 2006, 36.)

Koululaisten iltapäivätoiminta oli 1980 - 1990-luvun alussa pääasiassa kunnallista. Sitä järjestettiin koulussa kerhotoimintana sekä päivähoidossa ryhmätoimintana. Molempia toimintoja supistettiin 1990-luvun laman myötä. Subjektivisen päivähoito-oikeuden laajennuttua vuonna 1996 koskemaan kaikkia alle kouluikäisiä lapsia, koululaisten iltapäivähoitopaikkojen määrä väheni entisestään. Alkoi vilkas valtakunnallinen keskustelu koululaisten iltapäivätoiminnan tärkeydestä ja koululaisten yksinäisiin iltapäiviin liittyvistä riskeistä. Toiminta herätettiin uudelleen eloon järjestöjen, seurakuntien ja vanhempainyhdistysten toimesta. Järjestäminen perustui projekteihin ja vapaaehtoisuuteen, kunnes 1.8.2004 astui voimaan laki perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnasta. Tämän päivän aamu- ja iltapäivätoiminta on yhä samaa huolenpidon jatkumoa, jota se oli jo 1800-luvun lopulla. (Lindroos 2006, 7.)

3.2 Aamu- ja iltapäivätoiminta Ilmajoella, taustaa ja kehittämisen ympäristö

Perusopetuslain 48 a-f § (L 19.12.2003/1136) mukaisella aamu- ja iltapäivätoiminnalla tarkoitetaan ensimmäisen ja toisen vuosilokkien sekä erityisen tuen oppilaille (1-9lk) tarkoitettua ohjattua vapaa-ajan toimintaa ennen ja jälkeen koulupäivän. Kunta voi järjestää aamu- ja tai iltapäivätoimintaa itse, yhdessä muiden kuntien kanssa tai hankkia palvelun ostopalveluna. Toiminnan järjestäminen on kunnalle vapaaehtoista ja kunta päättää sen laajuudesta. Perusopetuslain mukaisesti toimintaa järjestäessään kunta saa toiminnan järjestämiseen opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain (L 29.12.2009/1705) perusteella valtionosuutta.

Ilmajoella perusopetuslain mukaista aamu- ja iltapäivätoimintaa on toteutettu vuodesta 2004 alkaen. Toimintaa järjestettiin aluksi neljällä koululla, mutta kysynnän kasvaessa toimintaa on vähitellen laajennettu. (Kuvio 1) Seurakunta järjesti aamu- ja iltapäivätoimintaa kevääseen 2012 saakka. Kehittämishankkeen aikana lukuvuonna 2014 – 2015 kunnassa oli 12 alakoulua, joista kuudella järjestettiin aamu- ja iltapäivätoimintaa. Ilmajoella oli aamu- ja iltapäivätoiminnassa 20.9.2014 laskentapäivänä 119 lasta.



Kuvio 1. Aamu- ja iltapäivätoiminnan laajuus Ilmajoella

Kehittämishankkeen aikana aamu- ja iltapäivätoiminnassa työskenteli 20 työntekijää. Heistä 18 työskenteli myös koulunkäynninohjaajina. Aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajien toimet ovat pääosin määräaikaaisia. Ilmajoella kaikilla aamu- ja iltapäivätoiminnassa työskentelevillä ohjaajilla on lain mukainen kelpoisuus tehtävään ja jokaiseen ryhmään on nimetty vastuuhjaaja, ks. Perusopetuslaki 48 e § (L 19.12.2003/1136).

Ilmajoella aamu- ja iltapäivätoiminta on kokonaan kunnan järjestämää ja sitä toteutetaan koulujen tiloissa. Kolmella kouluista annetaan lukuvuonna 2014 – 2015 lisäksi esiopetusta ja esioppilaiden päivähoitoa. Kaikilla Ilmajoen alakouluilla on myös koulujen omaa kerhotoimintaa. Näin ollen kouluyhteisön arjessa työskentelee useita ammattiryhmiä; opettajia, lastentarhanopettajia, lastenhoitajia, koulunkäynnin- sekä aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajia, keittiöhenkilökuntaa, siivoojia ja talonmiehiä. Kouluilla työskentelee myös terveyden- ja opiskelijahuollon henkilöstöä.

Kehittämistyön tarkoituksena on kouluyhteisön päivittäisessä arjessa työskentelevien ammattiryhmien välisen yhteistyön kehittäminen. Yhteistyön toimivuus sekä toimintatavat vaikuttavat käytänteisiin, joita lapset aamu- ja iltapäivätoiminnassa kohtaavat. Kehittämistyöhön kutsun mukaan myös lasten huoltaja edustajia, jotta huoltajien näkemykset toiminnan järjestelyistä tulisivat huomioiduksi. Englannissa tehdyn tutkimuksen mukaan huoltajat haluavat osallistua lapsensa koulunkäyntiin, mutta eivät tiedä, miten voisivat osallistua. Jotkut koulun rakenteet saatetaan kokea pelottavina. (Okeke 2014, 1-9). Aamu- ja iltapäivätoimintaa kartoittaneen seurantakyselyn perusteella myös Suomessa on kehitettävää huoltajien mahdollisuudessa osallistua lapsensa apip -toiminnan suunnitteluun. (Opetushallituksen kysely 2014)

3.3 Aamu- ja iltapäivätoiminnan tavoitteet ja sisältö

Lähtökohtia yhteistoimintamallin kehittämiseen asettavat Opetushallituksen perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan perusteet. Perusteiden (2011, 6-9) mukaan aamu- ja iltapäivätoiminnan tarkoituksena on lapsen kasvun ja kehityksen tukeminen sekä perheiden ja koulun tukeminen niiden kasvatustehtävässä. Toiminta tulee rakentaa jatkumona varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen kasvatustehtävälle. Koulun ja

aamu- ja iltapäivätoiminnan yhteisten linjausten tulee tukea lasten hyvinvointia ja sosiaalista kehitystä. Aamu- ja iltapäivätoimintaa ohjaavat perusopetuksen yleiset kasvatustavoitteet ja arvot ks. Perusopetuslaki 2 § (L 19.12.2003/1136).

Toiminnan yhteiskunnallisena lähtökohtana on turvallisen kasvuympäristön tarjoaminen lapselle. Lapsen hyvinvoinnin edistäminen aamu- ja iltapäivätoiminnassa sisältää myös mahdollisuuden varhaiseen puuttumiseen ja sosiaaliseen vahvistamiseen. Toiminnan tarkoituksena on vähentää lasten yksinäistä aikaa ilman turvallisen aikuisen läsnäoloa ja ohjausta. Ohjatun ryhmätoiminnan tavoitteena on tarjota lapsille heidän tarpeitansa vastaavaa monipuolista toimintaa, sekä mahdollisuus lepoon ja itsekseen olemiseen. Erityisluonteen toiminnalle antaa sen ajoittuminen lasten vapaa-aikaan, sekä osallistumisen vapaaehtoisuus. (Opetushallituksen perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan perusteet 2011, 5-6.)

Aamu- ja iltapäivätoiminnan tulee sisällöltään (ks. kuvio 2) tukea toiminnalle asetettujen valtakunnallisten ja kuntakohtaisten tavoitteiden toteutumista. Ilmajoella sivistystoimi, apip -ohjaajat ja -koordinaattori vastaavat toiminnan sisällön ja toteutuksen suunnittelusta. Toiminnan sisältöä suunniteltaessa tulee huomioida ryhmien koko, monipuolisuus, mahdollisuus pienryhmätyöskentelyyn sekä toimintojen eriyttämiseen. Lasten ja heidän huoltajiensa tarpeet ja toiveet on huomioitava myös toimintaa suunniteltaessa.



Kuvio 2. Aamu- ja iltapäivätoiminnan sisältöalueet (OPH:n perusteet 2011, 12-13).

Perusteiden (2011, 6-8) mukaisesti aamu- ja iltapäivätoiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa tulee hyödyntää eri toimijoiden välistä moniammatillista yhteistyötä sekä yhteistyötä perheiden kanssa. Aamu- ja iltapäivätoiminnan ja perusopetuksen tulee toimia kehittäen paikalliseen yhteistyöhön sopivia rakenteita ja toimintatapoja. Yhteistyön tarkoituksena on lasten tuntemuksen lisääminen, heidän tarpeidensa tunnistaminen sekä toiminnan laadun parantaminen.

3.4 Perusopetuksen ja aamu- ja iltapäivätoiminnan laatukriteerit

Yhteiskunnan vaatimusten kasvaessa ja muuttuessa kasvavat odotukset opetuksen järjestäjän, koulun sekä aamu- ja iltapäivätoiminnan laadulle. Lait, asetukset ja opetussuunnitelman perusteet ohjaavat koulutuksen tavoitteita ja sisältöjä. Opetus- ja kulttuuriministeriön kansallisten perusopetuksen laatukriteereiden tavoitteena on tukea opetuksen korkeaa laatua ja monipuolista tarjontaa. Tavoitteena on myös turvata opetukselliset ja sivistykselliset perusoikeudet lapsille ja nuorille asuinpaikasta, kielestä ja taloudellisesta asemasta riippumatta. Nämä laatukriteerit sisältävät myös aamu- ja iltapäivätoiminnalle asetetut laatukriteerit. Kuntien edellytetään määrittelevän omat paikallisen tason mallit. Kriteerien mukaisen toiminnan toteutuminen edellyttää moniammatillista yhteistyötä ja haastaa eri tahot yhteisen arviointi ja suunnittelukulttuurin kehittämiseen. (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 9, 15-16.)

3.4.1 Laatukriteerit kehittämisen ja johtamisen välineenä kuntatasolla

Laatukriteerit ovat työkalu, joka perustuu tutkimus- ja arviointitietoon sekä voimassa oleviin säädöksiin. Niiden avulla on tarkoitus auttaa kouluja ja aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestäjiä arvioimaan ja kehittämään paikallista toimintaansa. Opetuksen järjestäjien ja koulujen toimintakulttuurit sekä lähtökohdat koulutuksen tai aamu- ja iltapäivätoiminnan toteuttamisessa ovat erilaisia. Tämän vuoksi yksilöllisten toimintaympäristöjen ja kulttuurien huomioiminen on lähtökohtana perusopetuksen laatukriteerien hyödyntämisessä. Laatukriteereiden avulla voidaan kohdentaa koulukohtaista kehittämistoimintaa paikallisesti tunnistettujen kehittämistarpeiden mukaan. (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 9-10.)

Laatukriteerit ovat johtamisen väline. Kriteerien avulla pyritään ohjaamaan perusopetuksen ja aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestämistä koskevia päätöksiä sekä määrittelemään millaisena toiminnan odotetaan toteutuvan. Kriteerit mahdollistavat toiminnan arvottamisen. Laatukriteereihin perustuvan arviointitiedon kautta on mahdollista tunnistaa ja korjata epäkohtia sekä kehittää laatua. Kunnassa toiminnan kehittäminen perustuu laadittuun strategiaan, yhteisiin arvoihin, visioon sekä toiminta-ajatukseen. Näistä lähtökohdista tapahtuu myös koulun sekä aamu- ja iltapäivätoiminnan kehittäminen. (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 9-13.)

Kunnassa toiminnan ja talouden suunnittelu toteutuu kalenterivuositain mitoitettuna tilikauden syklissä. Kehittämisehdotukset ja laadunarvioinnin tulokset tulee saada ajoissa lautakuntakäsittelyyn, jotta tarvittavat toimet voidaan ottaa huomioon seuraavan talousarviovuoden suunnittelussa. (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 16 - 21.) Ilmajoella sivistystoimessa seurataan vuosille 2014 - 2016 asetettujen kehittämistavoitteiden toteutumista. Lisäksi lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma toimii sekä strategisena että konkreettisena toimenpideohjelmana. Sen avulla ohjataan, johdetaan ja kehitetään lasten ja nuorten hyvinvointiin liittyvää työtä.

3.4.2 Laatukriteerit koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan työvälineenä

Laatukriteereiden edellyttämä yhteistyö tarjoaa mahdollisuuden yhteistoiminnalliseen oppimiseen. Keskusteleavan arviointikulttuurin luominen edellyttää eri tahojen yhteistä keskustelufoorumia. Koulussa ja aamu- ja iltapäivätoiminnassa tarvitaan laatukriteereihin perustuvaa arviointitietoa päättäjien, oppilaiden, huoltajien, koulun sidosryhmien ja opetustoimen henkilöstön näkökulmista. Siksi itsearviointin kautta saatavaa tietoa tulee kerätä lukuvuoden alusta alkaen. (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 20.)

Koulun toiminnan ja talouden suunnittelussa keskeiset työkalut ovat opetussuunnitelma ja vuosisuunnitelma. Vuosisuunnitelmassa on kuvattu koulun työjärjestys, toiminnan resursointi ja lukuvuoden toiminnalle asetetut tavoitteet. Vuosisuunnitelmaan on mahdollista liittää koulun laadunarviointisuunnitelma. Laatukriteereistä saatu arviointitieto kerätään ja analysoidaan koulussa. Arviointitiedon perusteella koulun henkilöstö laatii yhteisen kirjallisen esityksen tarvittavista toimenpiteistä. Joitakin toimenpiteitä on mahdollista tehdä koulussa. Kunnallista päätöksentekoa vaativat esitykset

lähetetään kouluhallinnosta vastaavien viranhaltijoiden toimesta eteenpäin. (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 20- 21.) Aamu- ja iltapäivätoiminnassa lukuvuosisuunnitelmaa vastaa toimintasuunnitelma. Toimintasuunnitelmassa on kuvattu myös toiminnan arvioinnin tapa. (Ks. Ilmajoen kunnan aamu- ja iltapäivätoiminnan toimintasuunnitelma.)

3.4 Laatukortit perusopetuksen viitekehyksessä

Perusopetuksen laatukriteerien (2012:29, 26) viitekehyksessä laatu jäsennetään rakenteiden ja toiminnan laatuun. (Kuvio 3) Rakenteiden laatu tarkoittaa toiminnan ulkoisia olosuhteita. Toiminnan laadulla tarkoitetaan oppilaan kokeman toiminnan laatua. Jokaiselle osa-alueelle on oma laatukorttinsa.



Kuvio 3. Perusopetuksen laatukriteereiden viitekehys (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 28).

Laadun osa-alueita määrittelee 13 laatukorttia. Kortti rakentuu laadun osa-alueen kuvauksesta ja laatua ilmentävistä ominaispiirteistä sekä laatukriteereistä. Aamu- ja iltapäivätoiminnan laatukortit ovat kokonaisuudessaan kuviossa 4. Ne vastaavat kysymykseen, millaista aamu- ja iltapäivätoiminnan tulisi olla. Laatukortit sisältävät keskeiset käsitteet aamu- ja iltapäivätoiminnan laatuun yhteydessä olevista seikoista aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestäjille ja sidosryhmille, sekä huoltajille. (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 25.)



Kuvio 4. Aamu- ja iltapäivätoiminnan laatukriteerit (Perusopetuksen laatukriteerit 2012:29, 58-59).

4 MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ

Moniammatillisen yhteistyön käsite on sateenvarjokäsite, joka pitää sisällään monenlaisia yhteistyömuotoja. Yksinkertaistaen voi sanoa, että kysymys on eri koulutuksen saaneista henkilöstä ja heidän yhteisestä tehtävästä. Tavoitteeseen päästäkseen ammattilaiset yhdistävät tietonsa ja osaamisensa. Sosiaali- ja terveysalalla moniammatillista yhteistyötä kuvataan asiakaslähtöisenä työskentelynä, jossa pyritään huomioimaan asiakkaan elämän kokonaisuus. Asiakas ja hänen läheisensä ovat tarvittaessa mukana yhteistyössä. Vuorovaikutusprosessissa rakennetaan kaikkien osallistujien yhteinen käsitys ja tavoite. Lisäksi tehdään sopimuksia tarvittavista toimenpiteistä ja ongelmien ratkaisutavoista. Tiedon kokoaminen tapahtuu sovituilla foorumeilla ja yhteisesti sovituin toimintaperiaattein. (Isoherranen 2012, 19, 22.)

Isoherrasen (2012, 110-121) tutkimuksen mukaan joustavassa moniammatillisessa yhteistyössä ylitetään perinteisiä ammatillisia ja tehtäväkeskeisiä roolirajoja kaikkien asiantuntijoiden kesken. Ammatillisten rajojen ylitykset ovat herkkää, osaamista vaativaa aluetta ja ne koetaan yksilöllisesti. Moniammatillisen yhteistyön kehittäminen edellyttää yhteisten tavoitteiden ja toimintatapojen pohtimista yhdessä. Tutkimuksen mukaan roolirajojen ylityksissä rooliristiriitoja ja valtataistelua aiheuttavat yhteisten sopimusten, näkemysten ja luottamuksen puuttuminen. Tämän vuoksi selkeä yhteistoimintamalli on välttämätön. Kaikilla toimijoilla tulee olla yhteinen käsitys moniammatillisuudesta. Reflektiivinen asiantuntijuus edellyttää muiden ammattilaisten näkökulmien ja arvojen ymmärtämistä ja huomioonottamista. Moniammatillisessa yhteistyössä yhteisvastuu ja keskinäinen luottamus ovat erityisen tärkeitä.

Työskentely moniammatillisessa ryhmässä edellyttää työntekijöiltä oman ammatillisen roolin ja osaamisen arvon tuntemista. Lisäksi tarvitaan yhteistyöosaamista, päätöksentekoon osallistumista ja vastuunottamista. Asiantuntijuus muodostuu yhteistyössä ja kommunikaatiossa työryhmän jäsenten kesken. Jäsenten on kyettävä esittämään ja perustelemaan mielipiteensä selkeästi. Moniammatillista yhteistyötä tukevassa organisaatiossa arvostetaan työntekijöiden osallistumista, autonomiaa, tasa-arvoa ja ilmaisuvapautta. (Isoherranen, Rekola ja Nurminen 2008, 15-17.) Moniammatillisen yhteistyön aikaansaamiseksi tarvitaan tietoista pyrkimystä sellaiseen vuorovaikutukseen, jossa tiedon ja eri näkökulmien saattaminen yhteen mahdollistuu. (Isoherranen, Rekola ja Nurminen 2008, 35-37.)

Koulun arjessa sisäinen moniammatillisuus tarkoittaa eri ammattiryhmien yhteistä, jaettua ammatillista toimintaa esim. esi- ja alkuopetuksen perustehtävien toteuttamiseksi. Esi- ja alkuopetuksessa kasvatuksen ja opetuksen osaamisalueet rakentuvat selkeimmin eri ammattiryhmien erityisosaamiselle, sekä ryhmän yhteiselle moniammatilliselle osaamiselle. Sisäinen moniammatillisuus on haasteellista työyhteisöissä, joissa samaa perustehtävää toteuttavien henkilöiden peruskoulutus ja työorientaatiot ovat monenlaisia. (Karila ja Nummenmaa 2006, 213-214.) Eroja löytyy ammattisanastossa, työkäytännöissä, työtavoissa, työtä koskevassa lainsäädännössä ja työsuhteiden ehdoissa. Mikäli eri ammattiryhmät eivät perehdy toistensa työhön, väärin odotusten ja väärinkäsitysten vaara on ilmeinen. (Rönty 2013, 104.) Ulkoinen moniammatillisuus tarkoittaa koulun yhteistyötä, muiden samojen lasten ja perheiden kanssa työskentelevien ammattilaisten kanssa (Karila ja Nummenmaa 2006, 213). Kunnallisista hallintokunnista sosiaali-, terveys-, nuoriso-, liikunta- ja kulttuuritoimi ovat luontevia koulun yhteistyökumppaneita. Niidenkin tehtäväkenttä liittyy terveen kehityksen tukemiseen. (Pulkkinen ja Launonen 2004, 34.)

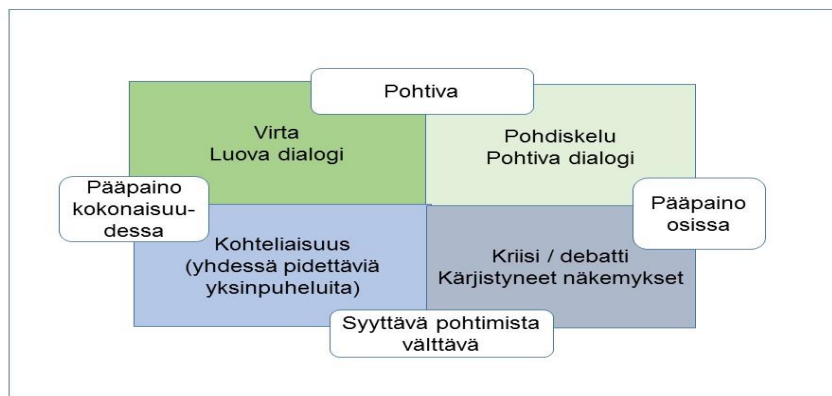
Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteiden (2014, 33) mukaan koulun kasvatustyö ja oppilaiden hyvinvoinnin edistäminen kuuluvat kaikille koulun aikuisille, tehtävästä riippumatta. Henkilöstön tiivis yhteistyö edesauttaa kasvatusta ja opetustavoitteiden saavuttamista ja turvaa jokaiselle oppilaalle oman kehitystason ja tarpeiden mukaisen opetuksen, ohjauksen ja tuen. Huoltajien sekä muiden tahojen, kuten apitoiminnan kanssa tehtävä yhteistyö, tukee koulua opetus- ja kasvatustehtävässä onnistumisessa. Pulkkisen ja Launosen (2005, 65) mukaan moniammatillisuus koulussa edellyttää eri ammattiryhmien aitoa kiinnostusta tarkastella lapsen kehitystä yhdessä kokonaisvaltaisesti, omaa ammattisuuntatuneisuutta laajemmasta näkökulmasta. Tämä edellyttää koulun henkilökunnalta kaikkien työntekijöiden ja ammattiryhmien arvostamista.

4.1 Dialogi

Dialogi on keskustelua, jossa on ydin, eikä siinä valita puolta. Keskustelussa energia suunnataan näkemyseroista johonkin, jota ei vielä ole olemassa. Dialogissa on kyse vuoropuhelusta, jossa ihmiset ajattelevat yhdessä. Omaa kantaa ei pidetä lopullisena, sillä dialogissa kuunnellaan mahdollisuuksia, jotka syntyvät suhteessa muihin.

Dialogin tavoitteena on saavuttaa uusi ymmärrys näkemällä enemmän kuin yksittäisten mielipiteiden summa. (Isaacs 2001, 39-40, 180.) Parhaimmillaan dialogin seurauksena syntyy kokonaiskuva kartoitettavasta ilmiöstä ja tapahtuu siirtyminen yksilöllisestä tiedosta yhteisölliseen tietoon ja rakentuu jaettu ymmärrys. Tästä dialogisesta prosessista moniammatillisessa yhteistyössä on syvimmältään kyse. (Isoherranen, Rekola ja Nurminen 2008, 66)

Dialogi voi olla toteavaa ja aiempia uskomuksia vahvistavaa. Parhaimmillaan se tuottaa uudenlaisia näkökulmia ja uutta todellisuutta. Valtaosa työyhteisöjen arkisesta vuorovaikutuksesta on toteavaa ja aiempia uskomuksia vahvistavaa. Uudistamisprosessissa työyhteisön tulee pyrkiä refleктоivaan ja luovaan dialogiin. Reflektiivinen dialogi sisältää kysymyksiä valmiiden vastauksien sijaan. (Takanen ja Petrow 2010, 143.) Scharmerin (2007) dialogikenttämallin avulla on mahdollista arvioida dialogin laatua. (Scharmer 2007 mukaan, Takanen ja Petrow 2010, 43.)



Kuvio 5. Dialogikentät
(Scharmer 2007 mukaan, Takanen ja Petrow 2010, 43).

Moniammatillisessa yhteistyössä toimintatapoja tulee kehittää kohti kaikkien osaa-mista hyödyntävää ja tasa-arvoista keskustelukulttuuria. Tarvitaan toimivaa kommunikaatiota, dialogin taitoja sekä aitoa yhteistä tiedon prosessointia. Ilmapiiirin tulee olla vapaa ja salliva. Keskustelun tulee olla moniäänistä ja kaikkien äänien pitää tulla kuulluksi. (Isoherranen 2012, 127-130.) Ilman aitoa moniäänistä keskustelua, yhteis-ymmärrys voi jäädä näennäiseksi ja yhteinen tavoite jäädä syntymättä. (Isoherranen, Rekola ja Nurminen 2008, 41, 65.) Työyhteisössä demokraattinen vuoropuhelu tarjo-

aa mahdollisuuden, sellaisten uusien ideoiden löytämiseen ja kehittämiseen, johon kukaan ei yksin pystyisi. Vuoropuhelu antaa mahdollisuuden luoda uutta ja rikkaampaa ymmärrystä käsillä oleviin kysymyksiin ja ongelmiin. (Syvänen ja Loppela 2013, 1-6.)

Työyhteisöjen kehittämisessä ja työkyvyn ylläpitämisessä tärkeitä tekijöitä ovat: mahdollisuus keskustella avoimesti, vaikuttaa omaan työhön ja työpaikkaan sekä kantaa vastuuta ja oppia yhdessä. Nämä tekijät lisäävät työmotivaatiota ja työssä viihtymistä. Näiden toteutumiseksi tarvitaan kokouskäytäntöjen kehittämistä, yhteistyön mahdollistavia rakenteita, sopivan kokoisia ryhmiä sekä riittävästi aikaa yhteiselle kehittämiselle. Aikaa täytyy olla reflektiolle, oppimiselle, kuuntelemiselle, keskeyttämiselle, luottamuksen syntymiselle ja sitoutumiselle, kaikkien niiden välillä, jotka ovat mukana. (Loppela 2013, 4)

Dialogisessa johtamisessa on kyse tilan luomisesta sosiaaliselle vuorovaikutukselle, sekä tuen ja vuoropuhelun edistämisestä. Jaetut merkitykset ja yhteinen ymmärrys ovat tärkeitä kun kehitetään kollektiivisia työprosesseja. (Syvänen ja Tikkamäki 2012, 7.) (Hujalan (2008, 115) tutkimuksen mukaan työyhteisöissä tehtävän laatutyön avulla luodaan mahdollisuuksia moniäänisyydelle. Laatutyöhön liittyvä yhdessä tekeminen sitoo johtajat ja työntekijät vuorovaikutukseen. Moniäänisyyden edellytys on vuorovaikutuksen vastavuoroisuus. Tutkimuksen mukaan epävirallinen, intuitiivinen, spontaani ja käytännönläheinen johtamispuhunta luo tilaa ja mahdollisuuksia moniäänisyyden toteutumiselle. Esimies luo tilan ja areenan kaikkien äänien esiin tulemiselle. Moniäänisyyttä on arvostus sitä kohtaan, mitä ja miten muut tietävät ja osaavat asiat (Seppänen-Järvelä 2009, 73). Dialogisesti toimivassa kouluyhteisössä on monta ääntä. Moniäänisessä yhteisössä erilaisuus on vahvuutta ja erilaisilla äänillä on yhteinen suunta. (Willman 2012, 185.)

Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteissa (2014, 25) koulu nähdään oppivana yhteisönä, joka kannustaa kaikkia jäseniään oppimaan. Kouluyhteisön nähdään oppivan dialogin avulla ja vahvistuvan yhdessä tekemisen ja osallisuuden kokemusten kautta.

4.2 Toimintakulttuuri

Dialogin laadulla on suora yhteys toimintakulttuuriin ja sen muutoksiin (Takanen ja Petrow 2010, 143). Työyhteisöissä ja organisaatioissa muodostuu vähitellen organisaatiokulttuuri. Sillä tarkoitetaan työyhteisön jäsenten tyypillisiä ajattelu ja toimintamalleja, arvoja, normeja, oletuksia sekä uskomusjärjestelmiä. Työyhteisön kulttuurin ydin on piilossa. Se vaikuttaa kaikkeen toimintaan työyhteisössä, kuten ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja heidän identiteettiinsä. (Juuti 1995, 72.) Työkulttuuri ohjaa työskentelyä ja tapaa tehdä työtä. Sitä ilmentävät käyttäytymisen säännönmukaisuudet, johtaminen, vuorovaikutus, päätöksenteko, organisaation rakenteet, toiminnan tavoitteet, keinot sekä toiminnan mittaaminen. Työkulttuuri vaikuttaa arkipäivän vuorovaikutukseen ja tiedottamiseen. (Ahonen ja Pohjanheimo 2000, 10, 13.)

Sengen (1990, 174-175) mukaan mentaaliset eli sisäiset mallit ohjaavat toimintaamme. Ne ovat usein tiedostamattomia, rutiineiksi ja itsestään selviksi muuttuneita ajattelu- ja toimintatapoja, sekä käsityksiä siitä miten asioiden tulisi olla. Ne myös estävät uusien ideoiden syntyminen ja työn kehittämisen toteutumisen. Isoherrasen, Rekolan ja Nurmisen (2008, 54-57) mukaan samassa organisaatiossa voi olla erilaisia yhteistyön malleja. Työyhteisöjen vuorovaikutuskulttuurin muutokset ovat vaikeita, koska yhteisöihin syntyy sosiaalisia puolustusmekanismeja. Sosiaaliset puolustusmekanismit ylläpitävät yhteisiä uskomusjärjestelmiä ja suojaavat työyhteisöä muutoksilta. Yhteistyösuuntautuneisuus on tärkeää toisistaan riippuvaisissa ryhmissä, joissa resursien keskinäinen jakaminen on tärkeää ja työnjakoa tarvitaan.

Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteissa (2014, 24) hyvän toimintakulttuurin merkitys nähdään keskeisenä perusopetuksen ja aamu- ja iltapäivätoiminnan toteutamisessa. Toimintakulttuuri vaikuttaa aina kaikkiin sen piirissä oleviin, riippumatta siitä tunnistetaanko sen merkitys ja vaikutukset vai ei. Aikuisten tapa toimia välittyy lapsille, jotka omaksuvat kouluyhteisön arvoja, asenteita ja tapoja. Toimintakulttuuri ilmenee kouluyhteisön käytännöissä, siksi kaikkein käytäntöjen tulee tukea opetus- ja kasvatustyölle asetettuja tavoitteita. Koulun toimintakulttuurin tulee edistää tavoitteisiin sitoutumista sekä yhteisen arvoperustan ja oppimiskäsityksen toteutumista koulutyössä. Toimintakulttuurin kehittämisen edellytyksenä on kaikkia kouluyhteisön jäseniä arvostava, avoin, vuorovaikutteinen, osallistava sekä luottamusta rakentava kes-

kustelu. Oppituntien ulkopuolinen koulun toiminta on myös osa toimintakulttuuria (Launonen ja Pulkkinen 2004, 57).

5 KEHITTÄVÄN TYÖNTUTKIMUKSEN MENETELMIEN SOVELTAMINEN

Aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välisen yhteistoimintamallin kehittäminen tapahtui tutkimuksellisen kehittämistyön näkökulmasta, jossa tiedonintressi oli praktinen. Tämä tarkoittaa sitä, että kehittämistyö on käytännönläheistä ja yhteistoiminnallista. Tärkeimpänä yhteistoiminnan mahdollistajana on eri ammattiryhmien välinen avoin, tasa-arvoinen kommunikaatio, jonka kautta voidaan tehdä sopimuksia yhteisestä toiminnasta. Sopimusten tekemiseen tarvitaan tietoa, jonka avulla eri ammattiryhmät voivat ymmärtää toisiaan ja neuvotella. Kehittämistyössä tarvittavaa tietoa kerätään yhteisymmärryksen rakentamiseen. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne ja Paavilainen 2011, 24.)

Kehittävän työntutkimuksen (Engeström 2002, 126) mukaisesti roolini kehittämistyön vetäjänä voidaan nähdä kolmoisroolin kautta. Tein kehittämistyötä yhdessä asianosaisten työyhteisöjen työntekijöiden kanssa. Toimin aktiivisena tapahtumiin vaikuttajana, niiden tallentajana ja kriittisenä erittelijänä. Lisäksi toimin omien tekojeni ja tulkintojeni reflektiivisenä arvioijana.

5.1 Kehittävän työntutkimuksen taustaa

Kehittämistyöni taustalla vaikuttavat Yrjö Engeströmin näkemykset kehittävästä työntutkimuksesta ja ekspansiivisesta oppimisesta. Kehittävä työntutkimus on 1980-luvun alussa kehittynyt suomalainen lähestymistapa työn ja organisaatioiden tutkimiseen ja kehittämiseen. Kehittävässä työntutkimuksessa ei ole kyse yksittäisestä tieteenalasta, mutta eri tieteenaloilla on alettu kiinnittää siihen huomiota. (Engeström 2002, 11.)

Kehittävän työntutkimuksen teoreettisena lähtökohtana on Leontjevin (1977) ja Vygotskyn (1978) kulttuurihistoriallinen toiminnan teoria, jonka ajatukset ovat lähtöisin 1920- ja 1930-luvun Venäjältä. Toiminnan teoriassa korostetaan toiminnan yhteiskunnallista ja sosiaalista luonnetta. Toiminta nähdään historiallisesti kehittyneenä yhteiskunnallisena järjestelmänä, jota rajaa toiminnan kohde. Toiminnan kohde mää-

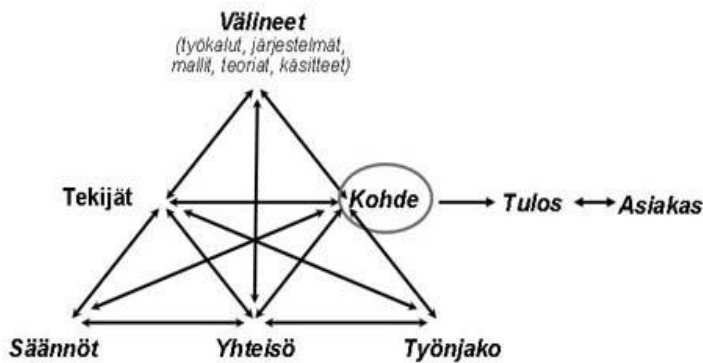
rittelee motiivin ja tarkoituksen. (Leontjev 1977, 86-102.) Engeströmin (2004, 103) mukaan kehittävä työntutkimus on kulttuurihistoriallisen toiminnan teorian sovellus, jossa perustajien mukaan, ihmisen psyykeä ja käyttäytymistä voidaan ymmärtää vain kohteisiin suuntautuvan, kulttuuristen työvälineiden ja merkkien välittämän, historiallisesti kehittyvän toiminnan perustalta. Toiminnan teoriassa yksilön teot ja ominaisuudet nähdään kollektiivisessa toimintajärjestelmässä, kuten työssä muodostuvina. Yksilön teot puolestaan muokkaavat toimintajärjestelmää. Toiminnan teorian mukaan toimintajärjestelmä on historiallisesti kehittyvä, ristiriitainen ja dynaaminen. Kehittävä työntutkimus on muutosstrategia, jossa yhdistyvät tutkimus, käytännön kehittämistyö ja koulutus. (Engeström 2002, 11-12.)

Engeströmin (2004, 12) mukaan kehittävä työntutkimus sisältää tutkittavan toiminnan historiallisen analyysin, jonka tavoitteena on luoda perustaa nykytilanteen tulkinnalle, seuraavan kehitysvaiheen hahmottamiselle ja vaihtoehtojen tunnistamiselle. Tässä opinnäytetyössä on sovellettu vain muutamaa kehittävän työntutkimuksen menetelmää. Historiallista analyysia ei ollut mahdollista sisällyttää työhön kehittämisprosessin ajallisen ja määrällisen rajallisuuden vuoksi. Lyhyt katsaus aamu- ja iltapäivätoiminnan historiaan on esitetty luvussa 3.1.

5.2 Toimintajärjestelmän malli kehittämisen työkaluna

Engeströmin (2002, 45-46) mukaan kehittävä työntutkimus pyrkii kuvaamaan yksilön tekojen ja kollektiivin toiminnan välistä suhdetta. Toimintajärjestelmässä kaikki osatekijät ovat toistensa kanssa vuorovaikutuksessa. Järjestelmän sisällä on jatkuvasti käynnissä keskeiset prosessit; tuotanto, jako, vaihto ja kulutus. Näiden prosessien kautta toimintajärjestelmä, kuten koulu, organisoi ja uudistaa jatkuvasti itseään.

Kehittämisen välineenä sovelsin Engeströmin (1987, 73-82) toimintajärjestelmän mallia. (Kuvio 6) Sen avulla on mahdollista tarkastella työn tekemiseen ja tuloksen saavuttamiseen liittyviä asioita kaikkien toimintajärjestelmän osatekijöiden kokonaisuutena. Lisäksi sen kautta on mahdollista analysoida kehittämisen kohteena olevaa toimintaa ja siihen liittyviä ongelmia.



Kuvio 6. Toimintajärjestelmän rakenne (Engeström 1987, 78).

Kolmiossa kollektiivisen ulottuvuuden muodostaa *yhteisö* työnjakoineen ja sääntöineen. Yhteisö tarkoittaa kaikkia niitä toimintajärjestelmän ryhmiä ja henkilöitä, jotka jakavat saman *kohteen*. Kohde voi olla palvelu tai tuote. *Työnjaolla* tarkoitetaan eri tehtävien, päätösvallan ja etujen jakautumista näiden eri osanottajien kesken. *Tekijänä* voidaan tarkastella ketä tahansa työpaikan yksittäistä työntekijää tai työntekijäryhmää. Kehittämistyössän yhteisön muodostavat aamu- ja iltapäivätoiminnan ja toimintakoulujen henkilökunta. Työn kohde on lapsi, jonka hyvinvoinnin, kasvatuksen ja opetuksen tuottamiseen osallistuvat suoraan tai välillisesti kouluilla toimivat eri ammattiryhmät.

5.2.1 Toimintajärjestelmien verkot kouluyhteisössä

Toimintajärjestelmässä, kuten koulussa, on usein vaikeaa tai jopa mahdotonta erottaa jonkin tapahtuman tai tekijän yksiselitteisiä, välittömiä seurauksia. Samoin kuin ongelmien ja ilmiöiden yksiselitteisiä syitä on vaikea määritellä. Tapahtumat kytkeytyvät toisiinsa toimintajärjestelmän kokonaisuuden kautta ja niiden seuraamukset saattavat ilmetä viivästyneinä ja yllättävissä yhteyksissä. Toimintajärjestelmä voidaan kuvata verkkona, jossa tutkittava työ nähdään keskustointina ja siihen läheisimmin yhteydessä olevat toiminnot naapuritoimintoina. Engeströmin (2002, 52) teoriaa mukaillen kehittämistyössän aamu- ja iltapäivätoiminta on *keskustoimintaa*, jota toteuttavat aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajat. *Kohdetoiminta* on lapsille järjestetty ohjat-

tu toiminta koulupäivän molemmin puolin. *Välineitä tuottavia* toimintajärjestelmiä ovat ravitsemuspalvelut, talonmiehen ja siistijän palvelut. Keskeisimpiä *sääntöjä tuottavia* toimintajärjestelmiä ovat valtakunnan tasolla opetus- ja kulttuuriministeriö ja kunnan tasolla valtuusto, kunnanhallitus sekä sivistyslautakunta.

Toimintajärjestelmässä tapahtuvaa vuorovaikutusta voidaan kuvata *prosessiverkon* avulla, jossa yhden toimijan näkökulmasta toimintaprosessin kulkua kuvataan tekojen sarjana. Prosessiverkot auttavat analysoimaan monia eri osapuolia käsittäviä, muuttuvia toimintajärjestelmien kytkentöjä. Tekosarjojen normaalikulun kuvaaminen auttaa tunnistamaan konkreeteissa tilanteissa esiintyvät *häiriöt*, poikkeamat ja innovaatiot. Näillä on merkitystä toimintajärjestelmässä vaikuttavien ristiriitojen ilmauksina ja kehitysoireina. (Engeström 2002, 54.) Häiriöllä tarkoitetaan tahatonta poikkeamaa työn normaalikulussa. Ne voivat ilmetä sekä ihmisten ja esineellisen ympäristön, että ihmisten välisinä. Häiriöiden taustalla on usein katkoksia kahden tai useamman osanottajan välisessä tiedonkulussa. Häiriöiden erittelyssä on tärkeää tunnistaa niihin johtaneet katkokset. (Engeström 2004, 116-117.)

Toimintajärjestelmää analysoidaan aina jonkun toimijan tai toimijaryhmän näkökulmasta. Työyhteisössä, jossa on monta toimijaryhmää, analyysi on hyödyllistä tehdä kaikkien eri ryhmien näkökulmista. (Engeström 2002, 137.) Aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välisen yhteistoimintamallin kehittämisen tarve on lähtenyt aamu- ja iltapäivätoiminnan näkökulmasta. Yhteistyön kehittämisen tarpeiden selvittämiseksi kartoitin yhteistyössä esiintyviä häiriöitä kaikkien koulun päivittäisessä arjessa toimivien ammattiryhmien näkökulmasta katsottuna.

5.2.2 Kouluyhteisön moniäänisyys

Kouluyhteisön toimintajärjestelmässä on monia erilaisia taustoja, intressejä ja näkökulmia edustavia osanottajia. Kehittävässä työntutkimuksessa tästä intressien ja näkökulmien moninaisuudesta käytetään nimitystä moniäänisyys. Moniäänisyyden nähdään viittaavaan myös viestintään ja vuorovaikutukseen. Se sisältää sekä riskin lokeeroitumiseen että luovan vuoropuhelun mahdollisuuden. Kehittävän työntutkimuksen mukaisesti ääniä tulee tulkita toimintajärjestelmän rakennetta ja historiallista kehitystä vasten. Moniäänisyys ei rajoitu pelkästään ajatteluun, sillä myös työsuorituksissa il-

menee laadullisesti erilaisia työtapoja ja tottumuksia, usein samallakin työpaikalla. Suoritustapojen erot ilmentävät usein julkilausumattomia ”teorioita” kyseisestä tehtävästä ja voivat juontaa juurensa myös erilaisista historiallisista olosuhteista ja työvälineistä. Työhön liittyvä historiallinen kerrostuneisuus onkin tärkeä moniäänisyyden muoto. (Engeström 2002, 48-49.)

Työyhteisön, kuten koulun eri ammattiryhmät ja asiakkaat, eli lapset ja heidän huoltajansa viestivät vuorovaikutustilanteissa erilaisista lähtökohdista ja tulkintakehyksistä käsin. Bakhtin (1982) kuvaa osanottajien viestintätapoja *ääniksi*. Ääni ilmentää puhujan näkökulmaa ja pyrkimyksiä viestintätilanteessa ja se muodostuu puhujan taustalla olevien yhteisöjen, ammattiryhmien ja organisaatioiden sosiaalisista kielistä. Äänet ovat muuttuvia ja kehittyviä. Henkilö voi vaihtaa ääntä saman vuorovaikutustilanteen aikanakin.

Engeströmin (2002, 98) mukaan kehittävän työntutkimuksen hankkeissa erilaisten äänten, eli näkökulmien saattaminen vuoropuheluun ja yhteisten välineiden kehittelyyn on toteutettu kahdella tasolla. Työyhteisöjen sisällä on haastatteleamalla koottu yhteen eri näkökulmat oleellisiin kysymyksiin. Tämän jälkeen työntekijöitä on kannustettu käsittelemään niitä yhdessä. Lisäksi saman alan työyhteisöjen välille on luotu vertailun ja vaihdon kytkentöjä tai oppimisverkkoja.

Aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välisen yhteistoimintamallin kehittämisessä on perusteltua soveltaa kehittävän työntutkimuksen menetelmiä. Ne ovat Engeströmin (2002, 12) mukaan työntekijöitä osallistavia, eivätkä tarjoa työpaikoille ulkoapäin valmiita ratkaisuja. Lisäksi ne antavat työyhteisön sisällä työntekijöille välineitä toiminnan erittelyyn ja uusien toimintamallien suunnitteluun. Koululla toimivien eri ammattiryhmien äänten mukaan saaminen kehittämistyöhön on välttämätöntä, jotta yhteistyötä eri tahojen välillä voidaan kehittää. Yhteistyön kehittämisessä on tärkeää tiedon ja ymmärryksen lisääminen muiden ammattiryhmien työhön vaikuttavista asioista. Tietoa eri ammattiryhmien välisessä yhteistyössä ilmenevistä häiriöistä keräsin häiriöpäiväkirjojen avulla.

5.3 Häiriöpäiväkirjat peiliaineistona

Kehittävässä työntutkimuksessa mielenkiinto kohdistuu työssä esiintyviin häiriöihin ja poikkeamiin normaaleista rutiineista. Kehittävä työntutkimus on reflektiivinen tutkimusote, jossa kehittämiseen osallistuvien työntekijöiden eteen muodostetaan ”peili”. Peili tarkoittaa konkreettista ja havainnollista aineistoa kehittämiseen osallistuvien työhön liittyvistä ongelmista ja jännitteistä. ”Peilin” avulla työntekijät voivat eritellä ja arvioida toimintaa. Koska ”peili” yksin saa työntekijät kokemaan analyysin omakoh- taisena, tarvitaan myös malli, joka auttaa näkemään aineiston koko toimintajärjestel- män ristiriitojen ilmauksena. Tämän vuoksi häiriöpäiväkirjoista syntynyt aineisto on luokiteltu toimintajärjestelmän rakennemallin kehyksen kautta. Engeströmin (2002, 124-125, 134.)

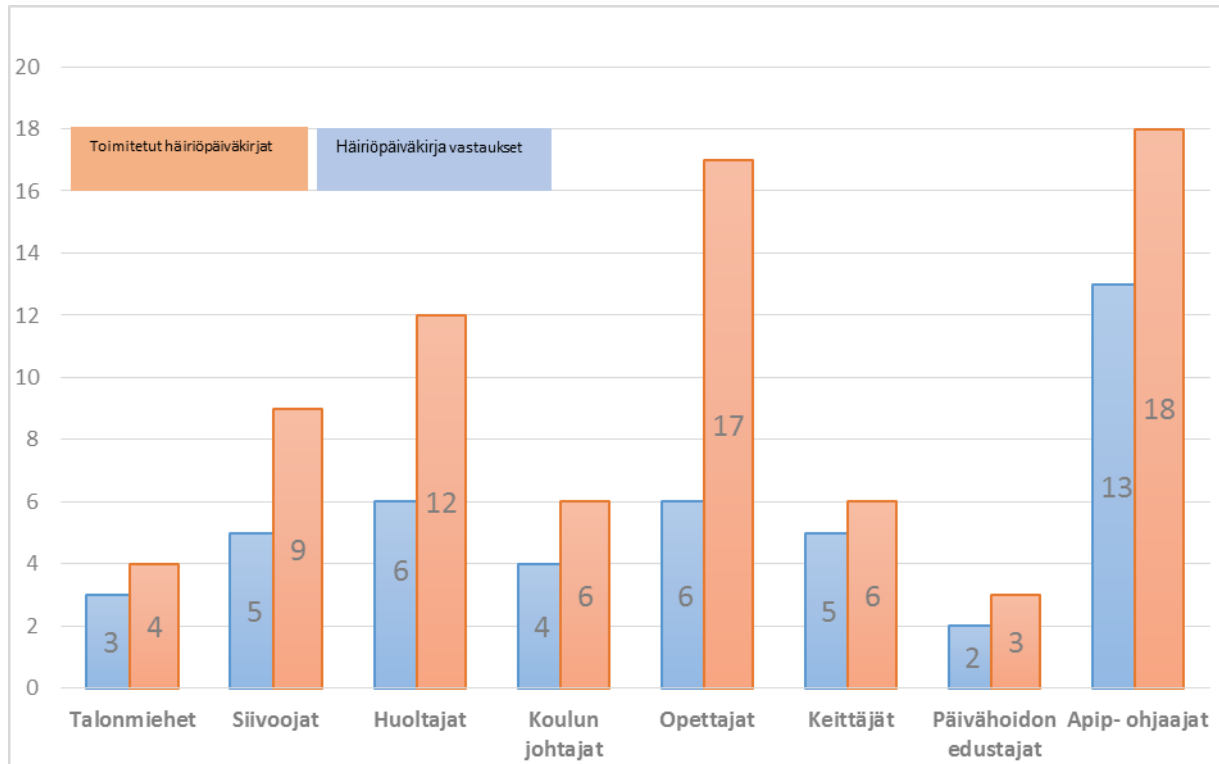
Yhteistyössä esiintyvien häiriöiden kartoittamiseksi pyysin koulujen johtajaopettajia, 1. ja 2.luokkien opettajia, esiopettajia, aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajia, ravitse- muspalveluiden työntekijöitä, siivoojia, talonmiehiä ja lasten huoltajaedustajia (kah- desta eri perheestä) kouluittain, täyttämään 18.8.2014 - 29.8.2014 välisen seuranta- jakson ajan häiriöpäiväkirjaa. Heidän tuli kirjata ylös oman työnsä näkökulmasta eri ammattiryhmien välisessä yhteistyössä esiintyviä katkoksia ja häiriöitä. Lisäksi tuli kirjata ylös ehdotuksia häiriön korjaamiseksi. (Liite 1 häiriöpäiväkirjalomake, ohjeistus ja saatekirje) Häiriöpäiväkirjat ohjeistuksineen toimitin em. ammattiryhmien edustajil- le, yht. 75 henkilölle sähköpostitse. Toimitin kouluille myös paperiversioita, koska kai- killa työntekijöillä ei ole mahdollisuutta käyttää tietokonetta työpäivän aikana.

Koulun lukuvuosi ja aamu- ja iltapäivätoiminta alkavat elokuussa, joten oletin ajan- kohdan olevan otollinen yhteistyössä tapahtuvien häiriöiden kartoittamiseen. Häi- riöpäiväkirjamenetelmää käyttämällä pyrin varmistamaan kaikkien yhteistyötahojen äänen kuulumisen ja mahdollisuuden osallistua kehittämistyöhön. Häiriöpäiväkirjoista muodostunut aineisto toimi peiliaineistona koulukohtaisissa kehittämisryhmissä.

5.3.1 Häiriöpäiväkirja-aineiston käsittely ja analyysi

Häiriöpäiväkirjoja palautettiin seurantajakson jälkeen sekä sähköpostitse että paperi- versioina. Häiriöpäiväkirjan palautti 58,7 % (N=44) yhteistoimintamallin kehittämiseen

kutsutuista henkilöistä. Häiriöpäiväkirja-aineiston muodostuminen ammattiryhmittäin ilmenee kuviosta 7.



Kuvio 7. Häiriöpäiväkirja-aineiston muodostuminen

Häiriöpäiväkirjojen vastaukset jakaantuivat epätasaisesti koulujen välillä. Muutaman koulun joidenkin ammattiryhmien osalta häiriöpäiväkirjoja palautettiin vähän tai ei lainkaan. Käsitykseni mukaan häiriöiden kirjaamista vierastettiin jonkin verran kaikissa ammattiryhmissä. Epäkohtien kirjaamisen saatettiin pelätä aiheuttavan yhteistyön heikkenemistä.

Näkemykseni aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välisen yhteistoiminnan haasteista vahvistuivat häiriöpäiväkirja-aineistosta saamani tiedon perusteella. Monet haasteet ovat yhteisiä kaikille kouluille, joilla aamu- ja iltapäivätoimintaa järjestetään. Tämän vuoksi luovuin alkuperäisestä ajatuksestani koulukohtaisten häiriöpäiväkirja-analyysien tekemisestä. Päätin esitellä moniäänisen häiriöpäiväkirjojen aineiston kokonaisuudessaan koulukohtaisissa kehittämisryhmissä.

Hirsijärvi & Hurmeen (2008, 146-148) mukaan aineiston luokittelu täytyy voida perustella sekä käsitteellisesti että empiirisesti. Luokkien täytyy olla yhteydessä analyytiseen kontekstiin ja niille täytyy löytyä empiirinen pohja. Luokittelun avulla on mahdollista jäsentää tutkittavaa ilmiötä vertailemalla aineiston eri osia toisiinsa. Luokkien muodostamisen tulee olla yhteydessä tutkimustehtävään, aineiston laatuun ja myös tutkijan omaan teoreettiseen tietämykseen.

Luokittelin koko aineiston Engeströmin toimintajärjestelmän kolmiomallin kautta. Aineistosta esiin nousevat häiriöt luokittelin sen mukaan, liittyivätkö ne yhteisöön, työnjakoon, sääntöihin, välineisiin, tekijöihin tai työn kohteeseen. Poimin aineistosta koululla toimivien eri ammattiryhmien ja huoltajien välistä yhteistyötä kuvaavat häiriöt. Pelkistin aineistoa jättämällä pois häiriökuvaukset, jotka liittyivät luokkatilanteisiin opettajan ja oppilaan välillä. Kuten esim. ”*Kaksi poikaa häiritsi päivänavausta metelöimällä.*” Jätin pois myös häiriökuvaukset, joita voi pitää normaaliin työn kulkuun kuuluvina, kuten esim. ”*Tekninen osasto soitti kesken oppitunnin, kun lämmitysjärjestelmä oli rikki.*” Kirjoitin häiriöpäiväkirjojen kuvakset puhtaaksi, hieman kieliasua selkeyttäen. Jätin myös täysin suoria lainauksia tekstiin, koska ne kuvasivat erityisen hyvin jonkin haasteen ilmenemistä yhteistyössä. Tein kehittämissryhmiin powerpoint-esitykset, joissa häiriöt oli luokiteltu ja otsikoitu toimintajärjestelmän rakennemallin mukaisesti.

Laadullisessa tutkimuksessa on olemassa vain vähän standardoituja tekniikoita ja aineiston analyysi voi tapahtua jatkumolla, jonka ääripäinä ovat kuvaus ja tulkinta. Analyysi voidaan nähdä koko aineistonkäsittelyn prosessina, aina alkuvaiheista tulkinallisiin lopputuloksiin asti. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 136, 143.) Laadullinen tutkimus säilyttää aineistonsa sanallisessa, osittain jopa alkuperäisessä muodossa. Tutkija voi aineistoa analysoidessaan käyttää induktiivista, eli aineistolähtöistä päättelyä tai abduktiivista päättelyä, jossa tutkijalla on valmiina teoreettisia johtideoita, joita aineiston avulla pyritään todentamaan.

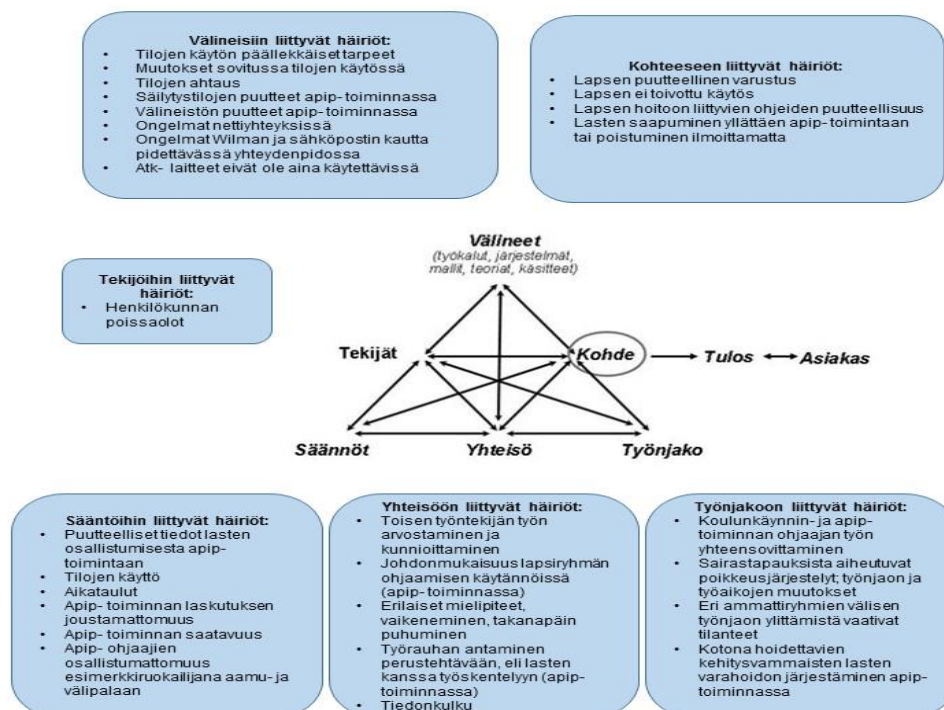
Häiriöpäiväkirjojen analysointi perustui molempiin edellä mainittuihin. Luokittelin eri ammattiryhmien kuvaamat työssään esiintyneet häiriöt Engeströmin toimintajärjestelmän rakennemallin mukaisesti häiriöihin. Teoreettisena johtoideana kehittämistyössäni on, että koulun toimintajärjestelmässä eri ammattiryhmien välillä on käynnissä jatkuvasti prosesseja, joiden kautta koulu järjestelmänä kehittää ja muovaa itseään. Aineiston analysointia ja tulkintaa on tapahtunut koko kehittämistyön ajan. Olen suo-

rittanut valintoja ja tehnyt päätelmiä valmistellessani aineistoa kehittämissyryhmissä työstettäväksi ja yhdessä analysoitavaksi.

Laadullisessa analyysissä tutkija tarkastelee luokiteltua aineistoa omasta ajatusmaailmastaan käsin pyrkimyksenä ymmärtää ilmiötä monipuolisesti ja kehittää sellainen teoreettinen näkökulma tai malli, johon luokiteltu aineisto voidaan sijoittaa. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 150.) Luokittelemani aineisto tuotti kehittämissyryhmiin kuvauksen, eli peilin yhteistyössä esiintyvistä häiriöistä. Kehittävän työntutkimuksen mukaisesti aineiston tulkintaa tapahtui yhdessä koulujen kehittämissyryhmiin osallistuvien henkilöiden kanssa, ei pelkästään omasta näkökulmastani katsottuna.

5.3.2 Häiriöpäiväkirja-aineisto luokiteltuna toimintajärjestelmän mukaisesti

Kuviossa 8 on esitetty häiriöpäiväkirja-aineisto Engeströmin toimintajärjestelmän rakennemallin kautta luokiteltuna.



Kuvio 8. Koulun toimintajärjestelmässä esiintyneet häiriöt

5.4 Muutospaja menetelmästä välineitä kehittämisryhmiin

Koulukohtaisten kehittämisryhmien kokoontumisiin hain vaikutteita ja kehittämisen välineitä muutospajamenetelmästä. Se perustuu muutoslaboratoriomenetelmään, joka on osallistava kehittävän työntutkimuksen menetelmä. Työntekijät nähdään oman työnsä kehittämisen asiantuntijoina. Heitä autetaan erilaisten välineiden avulla tarkastelemaan työyhteisön toimintatapoja suhteessa toiminnan kohteeseen ja tavoitteisiin. Työhön liittyviä muutoksia ja tavoitteita tarkastellaan liitettynä arjen ongelmatilanteisiin. Yhteisen työskentelyn avulla on tavoitteena kehittää uudenlaisia käytäntöjä työyhteisön tapaan toimia, yhdessä luodun tavoitteen suunnassa. (Virkkunen, Ahonen, Schaupp ja Lintula 2010, 82.)

Muutospajassa on yhdistetty malleja ja välineitä muutoslaboratoriosta ja sen eri sovelluksista. Se on tarkoitettu erilaisten muutosten ja muutostilanteiden työstämiseen. Työn analysointi ja kehittäminen tapahtuu pajaan osallistuvien määrittellessä itse kehittämisen lähtökohtia. Pajatyöskentelyn seurauksena voi syntyä muutoksia laajemminkin koko työpaikan toimintakäytäntöihin. Lähtökohtana pajalle on yhteinen työn kohde ja pajaan osallistuvien kokemus kehittämisen tarpeesta. Pajaan osallistumisen tulee olla vapaaehtoista. (Launis, Schaupp, Koli, Rauas-Huuhtanen 2010, 2.)

Koulukohtaisissa kehittämisryhmissä sovelsin muutospajamenetelmää sen käytännön- sekä työntekijäläheisen lähestymistavan vuoksi. Tällä pyrin sitouttamaan osallistujia yhteistoimintamallin kehittämiseen. Aikataulullisista syistä oikeaoppisen muutospajaprosessin läpivieminen ei ollut mahdollista. Omassa sovelluksessa ideapajassa, kehittämistyötä tehtiin kunkin apip -toimintakoulun omista lähtökohdista katsottuna.

Kehittämisryhmät kokoontuivat syyslukukauden 2014 aikana. Kokoontumisten ajankohdat sovin koulujen johtajien kanssa heti lukuvuoden alussa. Parhaimmaksi ajankohdaksi osoittautuivat iltapäivät ja kestoksi kaksi tuntia. Pidempikestoisia tai useita koulukohtaisia kehittämisryhmiä ei ollut mahdollista järjestää. Jokaisella kuudella, aamu- ja iltapäivätoimintaa tarjoavalla koululla kokoontui oma kehittämisryhmä. Kutsuin ryhmiin sähköpostitse samat yhteistyötahojen edustajat, jotka olivat olleet mukana yhteistyön toimivuuden seurantajaksossa. Kehittämisryhmien kokoonpanot ja to-

teutustapa vaihtelivat, koska mukana olleet koulut ovat erikokoisia ja erilaisia ammattiryhmiä sisältäviä. Kaikki kutsutut eivät osallistuneet kehittämisryhmiin. Osa ilmoitti esteestä etukäteen, mutta lähetti ajatuksiaan sähköpostitse.

Kehittämisryhmien alussa esittelin lyhyesti toimintajärjestelmän rakennemallin idean, sekä työni teoreettisen viitekehyksen. Tämän jälkeen jaoin osanottajille monisteet, joihin tuli merkitä kolme omasta mielestä tärkeintä kehittämistä vaativaa asiaa. Pyydin osanottajia pohtimaan edellä mainittua, samalla kun esittelin yhteistyön seuranta-jaksolta saadun häiriöpäiväkirja-aineiston. Aineiston esittelin Engeströmin toimintajärjestelmän rakennemallin kautta luokiteltuna. Powerpoint esitelmäni jälkeen keräsin osanottajien vastaukset. Ideapajatyöskentelyyn otettiin kolme eniten mainintoja saanutta asiaa. Jaoin osanottajat kolmeen ryhmään, jotka vuorollaan ideoivat ratkaisuehdotuksia valittuihin kehittämiskohteisiin. Pienimmillä kouluilla ideapajat eivät toteutuneet erillisinä toimintoina. Keskustelua oli luontevampi käydä samalla kun esittelin häiriöpäiväkirjojen tuottamaa aineistoa. Vuoropuhelu sujui mutkattomasti ja ehdin hyvin kirjata osallistujien näkemykset ja ideat ylös. Työni teoreettisen viitekehyksen ja toimintajärjestelmän mallin esittely jäi ajan puutteen vuoksi varsin ohueksi kaikilla kouluilla. Yhdellä koululla jätin sen kokonaan väliin aikataulun muuttuessa sovitusta.

Kehittämisen välineenä käytin häiriöpäiväkirjoista saatua peiliaineistoa. Käytännön työssä esiintyviä häiriöitä kuvaava aineisto muodosti ikkunan, josta käsin oli mahdollista analysoida, miten häiriöt ja katkokset yhteistyössä näyttäytyvät kunkin omassa työssä, sekä koko työyhteisöön vaikuttavina asioina. Toimintajärjestelmän rakennemalli toimi etäännyttämisen välineenä. Rakennemallin avulla häiriöitä oli mahdollista peilata omaa työtä ja työyhteisöä laajemmasta näkökulmasta. Välineiden avulla on myös mahdollista välttää yksilöllistävät tai syyllistävät tulkinnat (Launis, Schaupp, Koli, Rauas-Huuhtanen 2010, 2). Kehittämisryhmissä havaittiin, etteivät kaikki yhteistyössä esiintyneet haasteet kosketa omaa työyhteisöä.

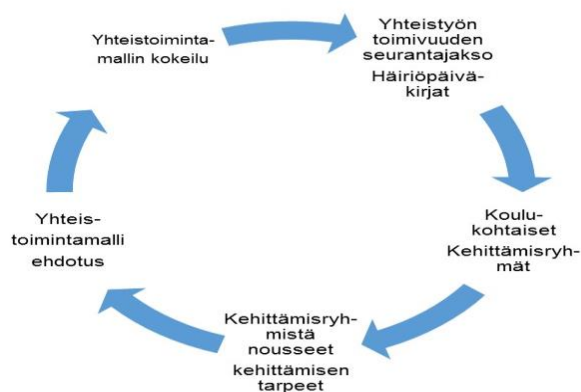
Muutospajatyöskentely edellyttää aikaa ammatilliseen vuoropuheluun, sekä yhdessä sovittuja menettelytapoja paikallisten toimintatapojen arvioimiseksi ja kehittämiseksi (Launis, Schaupp, Koli, Rauas-Huuhtanen 2010, 2). Muutospajamenetelmää soveltamalla pyrin työyhteisön jäsenten omien ratkaisuehdotusten ja toimintamallien löytämiseen, sekä niiden hyödyntämiseen yhteistoimintamallin kehittämisessä. Kehittämisryhmien tuloksena tarkentuivat koulukohtaisesti tärkeät kehittämisenkohteet sekä yhteistoimintamallin kannalta tärkeät suuntaviivat.

6 MONIAMMATILLISEN KEHITTÄMISTÖN PROSESSI JA TULOKSET

Seuraavaksi kuvaan kehittämistyön prosessin ekspansiivisen oppimissyklin kautta. Tulokset esittelen toimintajärjestelmän rakennemallin kautta analysoituna. Häiriöpäiväkirjojen ja kehittämisryhmien tärkeimmät tulokset esittelen yhdessä. Käytän joitakin häiriöpäiväkirjakuvauksia suorina lainauksina, koska niissä ”kuuluu” eri ammattiryhmien ääni. Kehittämistyön tuloksien yhteydessä käyn läpi vastaavia tuloksia, joita on saatu muista apip- toimintaa koskevista tutkimuksista ja selvityksistä. Lopuksi esittelen yksittäiset kehittämiskohteet, jotka eivät koske kaikkia kouluja ja rajautuvat näin ollen yhteistoimintamallin ulkopuolelle.

6.1 Kehittämistyön prosessi ekspansiivisena oppimissyklinä

Engeström (2002, 87-90) kuvaa toimintajärjestelmän kehittymistä ekspansiivisen eli työyhteisön laajenevan oppimissyklin avulla. Kehittämishankkeeni on ajallisesti lyhyt eikä täytä oppimissyklin kaikkia vaihteita. Ekspansiivisen oppimissyklin mallia on kuitenkin mahdollista käyttää kehittävän työntutkimuksen vaiheistuksen pohjana. Kuviossa 9 on kuvattu kehittämishankkeeni tiedonmuodostuksen laajeneva kehä, ekspansiivisen oppimisen näkökulmaa mukaillen. Häiriöpäiväkirja-aineistojen ja koulu-kohtaisten kehittämisryhmien kautta tieto kehittämisentarpeista laajenee ja ymmärrys eri ammattiryhmien välisen yhteistyön kehittämisenpaikoista syvenee.

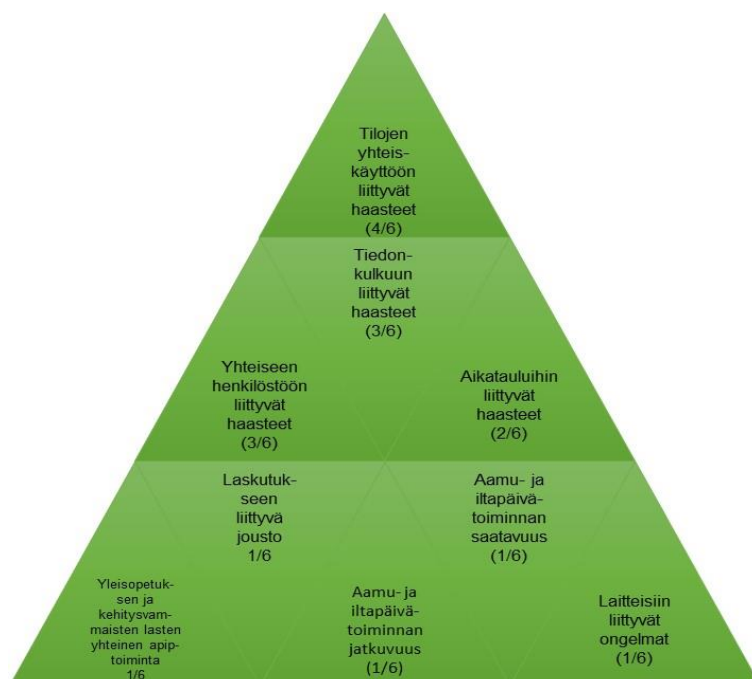


Kuvio 9. Yhteistoimintamallin kehittämisprosessi

Engeströmin (2002, 89-90) mukaan ekspansiivisen oppimissyklin ensimmäisessä vaiheessa on olemassa *tarvetila*, jossa alkaa esiintyä erillisiä kitkatilanteita. Toimintajärjestelmässä aletaan hakea muutoksen sisältöä. Ristiriitoja ja olemassa olevaa tarvetilaa kartoitin häiriöpäiväkirja-aineiston avulla. Ekspansiivisen oppimissyklin toista vaihetta edustivat koulujen kehittämisryhmät, joissa häiriöpäiväkirjoista muodostuneen peiliaineiston avulla voitiin eritellä ristiriitoja ja arkityön häiriöitä. Uuden toimintamallin kehittelyä tapahtui kehittämisryhmiin osallistuneiden suunnitelmassa uusia ratkaisuja ja ehdotuksia nykyvaiheen haasteisiin. Toiseen vaiheeseen liittyy myös uusien työnjako- ja yhteistoimintamuotojen kehittäminen, jota edustaa laatimani yhteistoimintamalliehdotus. Opinnäytetyöni rajaan päättymään tähän vaiheeseen.

6.2 Kehittämisryhmien työskentelyn tulokset

Laadin kehittämisryhmistä sekä ideapajoissa syntyneistä ehdotuksista koulukohtaisen muistion. Muistiot lähetin myöhemmin osallistujille tarkistettavaksi ja kommentoitavaksi. Alla olevassa kuviossa on yhteistoimintamallin kannalta tärkeimmiksi kehittämisen kohteiksi nostetut asiat.



Kuvio 10. Kehittämisryhmissä kehittämisen kohteiksi nostetut asiat

Neljällä koululla kuudesta tärkeimmäksi kehittämistä vaativaksi asiaksi nostettiin tilojen yhteiskäyttöön liittyvät haasteet. Kolmella koululla kuudesta tärkeimmäksi kehittämistä vaativaksi asiaksi nostettiin tiedonkulkuun sekä yhteiseen henkilöstöön liittyvät haasteet.

6.2.1 Tilojen yhteiskäyttöön liittyvät tarpeet ja kehittämisideat

Häiriöpäiväkirjoista saadun aineiston perusteella merkittävimpiä kitkatilanteita kouluil- la aiheuttavat tilojen käytön päällekkäiset tarpeet. Tilojen ahtaus sekä tilojen käyttöön liittyvät muutokset, joista ei sovita tai tiedoteta, aiheuttavat haasteita toiminnassa.

- *"Apip -toiminta alkaa klo 13.00, mutta tilaa tarvitaan vielä opetukseen."*
- *"Ei ole tietoa, mitä tilaa apip -toiminta käyttää ennen välipalaa. Työni estyy, kun siivottavaksi suunniteltu tila onkin käytössä."*
- *"Apip -toiminnan lapset olivat keittiössä leipomassa. Lapsimäärän lisääntyessä ja työn kiireyden lisääntyessä, toivoisin, että ilttisläisillä olisi oma paikka missä leipovat ja paistavat."*
- *"Tila, jonka piti olla apip -toiminnalle varattu, olikin annettu terapeutin käyttöön, siitä seurasi ulkoilua."*
- *"Apip -toiminnan lasten leikit ja välineistö on lattialla siivoojan työn edessä."*

Kehittämisryhmien tuottaman aineiston mukaan tärkeimmäksi kehittämistä vaativaksi asiaksi nousi tilojen yhteiskäyttö. Tilojen yhteiskäytön haasteita ovat tilojen sijainnin hajanaisuus, ahtaus ja tilojen puute. **Tilahaasteiden kehittämiseksi ehdotettiin:**

- 1) Apip -toiminnalle tulee saada omat tilat.
- 2) Apip -toiminnan välineistölle tulee varata riittävästi säilytystilaa.
- 3) Koulujen peruskorjauksien ja laajennusten yhteydessä tulee huomioida myös apip -toiminnan tilojen tarve.
- 4) Pienluokan oppilaille tulee saada omat, opetuksesta erilliset apip -toimintatilat.
- 5) Apip -toiminnan tilat tulee olla koulujen yhteydessä jatkossakin.
- 6) Lukuvuoden alussa pidettävä koko koulun henkilöstön yhteinen tilapalaveri, jossa käydään läpi käytettävissä olevat tilat ja niihin kohdistuvat tarpeet, sekä sovitaan tilojen käytöstä.
- 7) Sovitusta tilojen käytöstä kertova lukujärjestys laitetaan luokkien oviin näkyviin. Käytäntö helpottaa myös siivojaan työtä.

Aamu- ja iltapäivätoiminnan tilakysymykset esiintyivät myös Strandellin (2012, 77-78) apip -toimintaa koskevassa tutkimuksessa. Tutkimuksen mukaan apip -toiminta toimii usein tiloissa, joita sekä lapset että ohjaajat pitävät toimintaan soveltumattomina. Apip -toiminta on koulun toimintaan nähden alisteista ja toiminnalle osoitetaan tiloja, jotka on saatu irrotettua muusta koulutoiminnasta. Ilmiö on ymmärrettävä, sillä koulut itsessään kärsivät tilanpuutteesta. Myös livosen (2009 74-76) apip -toimintaa koskevassa selvityksessä otetaan kantaa apip -toiminnan käytettävissä oleviin tiloihin. Tilojen tarkoituksenmukaisuus vaikuttaa siihen, voidaanko ryhmiä jakaa pienemmiksi. Liian suurissa ryhmissä lasten yksilöllisten tarpeiden huomioon ottaminen vaikeutuu. Tästä aiheutuu rauhattomuutta, melua ja stressiä sekä lapsille että ohjaajille. Erityisen haitallisia ylisuuret ryhmät ovat erityistä tukea tarvitseville lapsille.

livonen (2009, 76) ehdottaa ratkaisuksi tilaongelmiin tilojen yhteiskäytön kehittämistä, sekä aamu- ja iltapäivätoiminnan käyttöön suunniteltuja tiloja. Kouluja korjattaessa ja rakennettaessa tulisi huomioida myös apip -toiminnan tilan tarpeet. livosen mukaan yhteistyö koulujen kanssa tila-asioissa vaihtelee huomattavasti. Kouluilla ei osoiteta riittävän tehokkaasti opetustoiminnasta vapautuvia tiloja apip -toiminnan käyttöön. Käytettävissä olevilla tiloilla on merkittävä vaikutus apip -toimintaan ja sen sisältöihin. Tilojen tulisi olla vapaa-ajan toimintaan soveltuvia ja levon mahdollistavia. Kuitenkin vain harvoissa paikoissa on käytettävissä apip -toiminnalle suunnitellut omat tilat. Opetushallituksen arviointikyselyissä tilakysymykset ovat olleet useina vuosina huoltajien, ohjaajien ja koordinaattoreiden vastauksissa kehittämistä vaativia asioita. Vuoden 2014 huoltajille suunnatun seurantakyselyn tulosten perusteella, Ilmajoella apip -toiminnan tilojen soveltuvuudessa toimintaan on edelleen parannettavaa. (Ks. Opetushallituksen kysely 2014)

6.2.2 Yhteiseen henkilöstöön liittyvät tarpeet ja kehittämisideat

Häiriöpäiväkirjoista saadun aineiston perusteella haasteita kouluilla aiheuttavat yhteiseen henkilöstöön liittyvät päällekkäiset tarpeet. Koulunkäynnin- ja aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajina toimivien työajan suunnittelu sekä koulua että apip -toimintaa palvelevalla tavalla tuottaa vaikeuksia. Häiriöpäiväkirjoissa kuvattiin runsaasti tilanteita, joissa ohjaajien työpanosta tarvittiin yhtä aikaa molemmissa työtehtävissä.

- *"Taksi myöhässä, jouduin valvomaan taksia odottavia lapsia, koska heitä ei voinut jättää yksin, vaikka olisi pitänyt olla jo apip -toiminnassa."*
- *"Kesken aamu- ja iltapäivätoiminnan tulee pieniä tehtäviä koulun puolelle, jotta etsimään."*
- *"Ohjaajan sairastumisesta johtuen sijaisjärjestelyt menivät päällekkäin ja sijaista tarvittiin yhtä aikaa koulussa ja iltapäivätoiminnassa."*
- *"Erityisjärjestelyt, joita aiheutuu kun kotona hoidettavien kehitysvammaisten koululaisten hoitajat sairastuvat. Tilanteet aiheuttavat äkillistä ylimääräistä työtä ja järjestelyä apip -toiminnassa. - Liikaa byrokratiaa. "*

Kehittämisryhmien tuottaman aineiston mukaan merkittäviä haasteita yhteiseen henkilöstöön liittyen aiheuttavat: 1)Yhteisen henkilökunnan työajan suunnittelu, koska apip -toiminnan toiminta-aika on koulun kanssa osin päällekkäinen. Työntekijöitä tarvittaisiin molemmissa tehtävissä yhtä aikaa. 2) Monimutkainen byrokratia, koska osalla koulunkäynnin- ja apip -toiminnan ohjaajista on useita esimiehiä (koulunjohtaja, apip -koordinaattori, vammaispalvelukoordinaattori). 3) Pienille sivukyliä kouluille on vaikea saada työntekijöitä, koska tarjolla ei ole kokopäivätyötä. 4) Yhden apip-ohjaajan luotsaaman toimintaryhmän haavoittuvaisuus.

Yhteiseen henkilöstöön liittyvien tarpeiden helpottamiseksi ehdotettiin:

- 1) Byrokratian ja palkkauksen yksinkertaistamista, siten että koulunkäynnin- ja apip-toiminnan ohjaajien palkkakulut budjetoitaisiin yhteen kulukohtaan ja heillä olisi kokonaistyöaika.
- 2) Yhteistyön kehittäminen ohjaajien työajan suunnittelussa
- 3) Vähintään kahden ohjaajan apip- toimintaryhmät
- 4) Työtehtävien yhdistämistä, työntekijöiden saatavuuden parantamiseksi
Esim. siivoojan ja apip -toiminnan ohjaajan tehtävät

livosen (2009, 69, 72) selvityksessä suositellaan koulunkäynninohjaajan ja aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajan tehtävien yhdistämistä henkilöstön työsuhteiden kokoaikaisuuden ja pysyvyyden lisäämiseksi. Ohjaajien työsuhteiden määräaikaisuus ja osa-aikaisuus nähdään kielteisenä toiminnan suunnitelmallisuuden, pitkäjänteisyyden ja laadun kannalta. Selvityksen perusteella rehtoreilla on tehtävien yhteensovittamisessa keskeinen rooli. Strandellin (2012, 76) tutkimuksen mukaan ohjaajien kaksois-

rooli liittää apip -toiminnan konkreettisesti koulun toimintaan. Tämä luo jatkuvuutta koulun ja apip -toiminnan välille.

6.2.3 Tiedonkulkuun liittyvät tarpeet ja kehittämisideat

Häiriöpäiväkirjoista saadun aineiston mukaan merkittäviä kitkatilanteita kouluilla aiheuttavat tiedonkulun ongelmat. Toimintajärjestelmän rakennemallissa tiedonkulkuun liittyvät asiat ovat yhteydessä useisiin osatekijöihin. Selkeimmin ne aineistossa liittyvät sääntöihin ja yhteisöön.

- *"Apip -toiminnan alkaessa ei ole tietoa siitä, mitkä tilat ovat vapaana. Asia selvittely vie aikaa."*
- *"Allergiat ilmoittamatta, joudun kyselemään, onko lapsi paikalla."*
- *"Aamulla vasta kerrotaan tai kysytään, saako välipalan mukaan. Suunniteltu välipala menee uusiksi."*
- *"Koululla nettiyhteys ei toimi aina, eikä joka luokassa."*
- *"Toivomme, että vanhemmilta tulisi paremmin tieto lapsen esitiedot lomakkeessa. Kohta lapsen sairaudet ei kerro kaikkea, mitä meidän pitäisi tietää. Lomakkeeseen olisi hyvä kirjata lapsesta enemmän. Esim. onko seurallinen, ujo, arka jne. jotta voimme paremmin ottaa huomioon nämä asiat."*
- *"Lasten osallistumisajat eivät pidä aina paikkaansa. Aamuihin saattaa tulla yllättäen lapsia, joita ei ole ilmoitettu."*
- *"Epätietoisuus lasten osallistumisesta ilttikseen, välipaloja tilattiin ja peruttiin vuoronperään."*
- *"Koko aikana mulle ei ole tiedotettu, minne menevät (apip -toiminta) ennen välipalaa ja työni on siitä estynyt kun ovatkin siellä, minne meinasin siivoamaan mennä. Vanhemmat kyselee multa missä ovat ja mulla ei ole tietoa mihin ohjaan?"*

Kehittämisryhmien tuottaman aineiston mukaan tiedon kulun ongelmia aiheuttavat:

1) Apip -ohjaajat eivät ole mukana koulun henkilöstön kokouksissa. Yhtenä syynä ovat apip -toiminnan vähäiset henkilöstöresurssit. 2) Tiedonkulku koko kunnan tasolla. **Tiedonkulun kehittämiseksi ehdotettiin:**

- 1) Aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajien on voitava osallistua koulun henkilöstön kokouksiin.

- 2) Wilma-järjestelmän tehokkaampaa hyödyntämistä tiedonkulussa. Kaikki apip-ohjaajat olisi saatava järjestelmään mukaan, jotta he näkevät koulun tiedotteet ja voivat tiedottaa.
- 3) Kouluille on saatava tieto apip -toimintaan hakeneista nykyistä aiemmin, jotta toiminta voidaan ottaa paremmin huomioon tulevan syksyn lukujärjestyksiä laadittaessa.
- 4) Kunnan nettisivuja tulee kehittää nopeammin käytettäväksi ja ilmoitustaulun kaltaiseksi.
- 5) Eri hallinnonalojen yhteinen kuukausitiedote, jossa tiedotettaisiin kootusti kaikkia koskevista ajankohtaisista asioista.

Strandellin (2012, 76) tutkimuksen mukaan tiedonkulku koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan välillä on kangertelevaa. Opettajat eivät aina välitä tietoa ohjaajille lukujärjestyksen muutoksista. Iivosen (2009, 44, 49) selvityksen mukaan koulunkäynninohjaajien toimiminen apip -toiminnassa on parantanut tiedonkulkua ja yhteistyötä koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan välillä. Tiedonkulku apip -toiminnan ja huoltajien välillä on toimivaa. Ohjaajilla on valtaosaan vanhemmista toimiva säännöllinen yhteys ja yhteydenpito. Tietojen vaihto lapsen asioista ja päivän tapahtumista on usein päivittäistä. Yhteydenpito puhelimitse, tekstiviestein ja sähköpostitse on myös yleistä. Ohjaajat tiedottavat huoltajia toiminnasta lisäksi kuukausitiedotteilla. Tältä osin Ilmajoen tulokset opetushallituksen vuoden 2014 seurantakyselyssä ovat muuta maata selkeästi paremmat (ks. opetushallituksen kysely 2014). Kattavan toiminta-aikamme ansiosta on tavallista, että huoltajat ja ohjaajat kohtaavat päivittäin. Ilmajoella on käytössä myös vanhempainkeskustelut, jotka 33 % kyselyyn vastanneista huoltajista on nimennyt mieluisimmaksi yhteistyön tavaksi apip -toiminnan ohjaajien kanssa.

6.2.4 Aikatauluihin liittyvät tarpeet ja kehittämisideat

Häiriöpäiväkirjoista saadun aineiston perusteella kitkatilanteita kouluilla aiheuttavat aikatauluihin liittyvät asiat. Ne ovat yhteydessä toimintajärjestelmän rakennemallissa useisiin eri osatekijöihin. Selkeimmin ne liittyivät työnjakoon ja sääntöihin.

- *"Eka luokan tunti loppui ja ip -toiminta alkoi heti. Minun täytyi mennä etsimään oppilaalle koulun pyöräilykypärää lainaksi. Samaan aikaan minun olisi pitänyt olla jo ip -toiminnan puolella..."*
- *"Välipala on klo 14.00, monesti silloin vasta ruvetaan pesemään käsiä..."*
- *"Eskarien ruokailu on ruokalassa viimeisenä. Aikataulun kanssa on vaikea löytää kultaista keskitietä. Toisinaan odotamme 5-10min. jonossa, että pääsemme ottamaan ruokaa. Syynä oppilaiden myöhäinen tulo syömään ja siitä johdun meidän ruokailun aloitus siirtyy, minkä johdosta emme ole vielä toivottuna aikana poistuneet ruokalasta. Lapsille tulee kuitenkin antaa rauha syödä ja hakea myös lisää."*
- *"Talkkarit tulivat 2. luokkaan oppitunnin aikana ja kokeilivat apip -toiminnan digiboxia."*
- *"Koko jakson ajan häiriötä on aiheuttanut usein se, että aina ei ole mahdollisuutta päästä tietokoneelle tai tulostaa silloin, kuin itsellä olisi siihen aikaa ja tarvetta. Tietokonetta tarvitaan yhteydenpitoon vanhempien kanssa ja samoin moniin paperitöihin."*
- *"Tänään oli viimeinen palautuspäivä lasten osallistumisajoille, viikolle 37. Maanantaina pitää ilmoittaa keittiölle kyseisen viikon ruokailijamäärät, pahimmillaan puuttuu neljän lapsen ajat."*
- *"Siistijä tulee, leikit yms. pitää siirtää alta pois viereiseen huoneeseen ja sitten taas sieltä pois, klo 14.00 - 16.00 välillä."*

Kehittämisryhmien tuottaman aineiston mukaan aikataulullisia haasteita aiheuttavat poikkeustilanteet, kuten henkilökunnan poissaolot, erilaiset tapahtumat sekä muutokset lukujärjestyksessä. Aikatauluihin vaikuttavat muidenkin koulujen aikataulut, koska osa apip -ohjaajista työskentelee myös muilla kouluilla. Toiminnassa saattaa olla myös lapsia eri kouluilta. **Aikatauluihin liittyvien ongelmien ratkaisemiseksi ehdotettiin:**

- 1) Kaikkien koululla toimivien tulee noudattaa sovittuja aikatauluja.

- 2) Huoltajien informointia tulee lisätä ja heitä tulee sitouttaa lasten osallistumisaikojen ja niissä tapahtuvien muutosten ilmoittamiseen.
- 3) Vastuiden jakamista ja huomioimista poikkeustilanteissa, kuten tilanteissa joista aiheutuu lukujärjestysmuutoksia.

Isotalon (2014) tutkimuksen mukaan koulun syklinen aika on ristiriidassa muun maailman ajan kanssa. Opettajien tehtävät on sovittava paitsi työaikaan, myös yksilöllisiin lukujärjestyksiin. Näiden asioiden sovittelu kuuluu rehtorin vastuualueelle. Opettajien aika on lukujärjestyssidonnaista ja muutokset ovat hankalia. Palaverien ja äkillisten tehtävien järjestely ei onnistu helposti. (Opettaja 2015, 18-21.) Toimintatapojen kehittämisessä johtaminen on keskeistä. Esimiehen tehtävänä on mahdollistaa tila ja aika eri ammattiryhmien vuoropuhelulle. Lisäksi tarvitaan mentaalista tilaa, eli kiinnostusta muiden näkökulmiin ja suuntautumista vuoropuheluun. Arki on kokonaisvaltaista ja kaikki liittyy kaikkeen. Työyhteisössä käydyn yhteisen reflektion avulla on mahdollista kehittää paremmin toimivia käytäntöjä. Dialogisen toimintakulttuurin kannalta on tärkeää varmistaa, että yhdessä sovitut asiat todella viedään käytännön toteutukseen ja jokainen kantaa vastuunsa sovittujen asioiden viemisestä eteenpäin omasta asemastaan käsin. (Arnkil, Koskimies ja Pyhäjoki 2012, 51- 52.) Koulun ja apip -toiminnan aikatauluilla on merkitystä myös lapsille ja perheillensä. Vuoden 2014 huoltajille suunnatun apip -toimintaa kartoittavan seurantatutkimuksen mukaan 97 % ilmajokisista huoltajista piti apip -toiminnan päivittäistä toiminta-aikaa tarpeitaan vastaavana. (Opetushallituksen kysely 2014)

6.2.5 Yhteistoimintamallin ulkopuolelle jääneet kehittämisenkohteet

Pienillä kyläkouluilla apip -toiminnan järjestämisessä on toisinaan välivuosia, koska hakijoita ei ole ollut riittävästi. Kehittämisen kohteena nähtiinkin iltapäivätoiminnan jatkuvuuden turvaaminen ja puuttuvan aamutoiminnan järjestäminen koululle. Huoltajaedustaja toi esiin laskutuksellisen epäkohdan aamutoiminnan puuttuessa. Perheet maksavat yhtä paljon yli 10 päivää kuukaudessa toiminnasta, vaikka aamutoimintaa ei ole käytettävissä. Laskutukseen toivottiin joustavuutta maksuluokkien lisäämisen tai tuntiperusteisen laskutuksen kautta.

Ilmajoella aamu- ja iltapäivätoiminnasta perittävät maksut perustuvat toimintapäivien määrään. Tuntiperusteisista maksuista luovuttiin 2014 alkaen, samalla kun maksuluokkia vähennettiin. Laskutuksellinen epäkohta on vietävä sivistyslautakunnan käsiteltäväksi. Pienien kyläkoulujen kohdalla on kokeiltu yhteistyötä päivähoidon kanssa, järjestämällä esikoululaisten tarvitsema hoito apip -toimintana. Yhteistyötä on tehty myös päivähoidon ja apip -toiminnan raja-aikoina, toimintaryhmiä yhdistämällä. Näiden mahdollisuuksien käyttäminen on mielestäni jatkossakin järkevää ja taloudellista.

Erään koulunjohtaja toi esiin tärkeän näkökulman yhteistoiminnan kannalta. Vaihtuvien työntekijöiden perehdyttämiseen menee aikaa ja yhteistyö alkaa aina alusta. Henkilöstön pysyvyys on tärkeää, koska toiminnan laadun kehittyminen edellyttää vakiintuneita yhteistyö- ja toimintamalleja. Koulunjohtaja muistutti, että myös huoltajat tarvitsevat luotettavuutta toiminnan jatkuvuudesta, jotta voivat tehdä perhettä koskevia suunnitelmia tämän palvelun varaan.

Eräällä koululla kehittämisen kohteeksi nostettiin teknisiin laitteisiin liittyvät asiat. Laitteisiin liittyvä kehittäminen tapahtunee jatkossa koulunjohtajan ja kunnan atk-vastuuhenkilöiden yhteistyönä. Yhdellä koululla kehitysvammaisten lasten opetuksen ja apip -toiminnan tarkoituksenmukaisen järjestämisen vuoksi tarvitaan kipeästi opetuksesta erillään olevia apip -toimintatiloja. Lisäksi toivottiin kehitysvammaisten lasten mahdollisuutta osallistua kaikille lapsille tarkoitettuun apip -toimintaan nykyisen oman toimintaryhmän sijaan. Koulun tilakysymykset ovat päättäjien tiedossa ja niihin on lähitulevaisuudessa tulossa parannuksia. Aamu- ja iltapäivätoiminnan koordinaattorina pidän tärkeänä apip -toiminnan kehittämistä sellaiseksi, että kehitysvammaisille lapsille ei tarvita tulevaisuudessa erillisiä ryhmiä.

7 EHDOTUS KOULUN JA AAMU- JA ILTAPÄIVÄTOIMINNAN VÄLISEKSI YHTEISTOIMINTAMALLIKSI

7.1 Yhteistoimintamallin rakenne

Yhteistoimintamalli on laadittu häiriöpäiväkirjoista ja koulujen kehittämisryhmistä saadun aineiston perusteella, yhteistyötä edellyttävien tilanteiden ja asioiden parantamiseksi. Haasteiden ratkaisemiseksi yhteistoimintamalli on rakennettu ammatillista vuoropuhelua tukevaksi. Tavoitteena on kehittää olemassa olevia yhteistyön foorumeita kaikkia koululla toimivia ammattiryhmiä palvelevaksi. Yhteistoiminnan syventämisen ja arvioinnin työkaluina toimivat: 1) uusi opetussuunnitelma 2) perusopetuksen laatukriteerit ja 3) joustavan koulupäivän mallin ajatusten soveltaminen sekä 4) moniammatillisen yhteistyön vuosikello.

7.2 Yhteistoimintamalli osaksi paikallista opetussuunnitelmaa

Opetushallitus on hyväksynyt esiopetuksen-, perusopetuksen- ja lisäopetuksen opetussuunnitelman perusteet (OPS) 22.12.2014. Uusien perusteiden mukaisesti laadittujen paikallisten opetussuunnitelmien tulee olla hyväksyttyinä 1.8.2016 mennessä. OPS-työssä täydennetään ja painotetaan opetussuunnitelman perusteissa määriteltyjä tavoitteita, toimintaa ohjaavia linjauksia, keskeisiä sisältöjä ja muita opetuksen järjestämiseen liittyviä asioita paikallisesta näkökulmasta. Laadinnassa otetaan huomioon muut suunnitelmat, kuten aamu- ja iltapäivätoiminnan suunnitelma sekä lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma. Koulukohtaisella lukuvuosisuunnitelmalla täsmennetään, miten opetussuunnitelmaa toteutetaan yksittäisen koulun tasolla. (OPS 2014, 7-8.) Lukuvuosisuunnitelma tarjoaa turvallisen kehikon uusille toimintamalleille, koska silloin ne nivoutuvat osaksi koulun perustoimintaa ja vuosisuunnittelua. Uusille toimintamalleille täytyy löytyä koulutyön kokonaisuudesta selvä paikka, jotta ne voivat toteutua, eivätkä kuormita yhteisöä liikaa tai jää ylimääräisenä lisänä toteutumatta. (Willman 2012, 170.) Tämän vuoksi koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan välinen yhteistoimintamalli tulee liittää osaksi paikallista koulukohtaista opetus- ja vuosisuunnitelmaa.

Ilmajoella paikallisiin koulukohtaisiin opetus- ja vuosisuunnitelmiin tulisi kirjata seuraavat asiat:

1. Aamu- ja iltapäivätoimintaa ohjaavat tavoitteet, järjestämisen periaatteet sekä koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan välisen yhteistyön tavat. Vuosisuunnitelmassa kuvataan aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestämisen koulukohtaiset käytännöt. (OPS 2014, 41.)
2. Esi- ja perusopetuksen nivelvaiheen yhteistyössä aamu- ja iltapäivätoiminta on yhteistyötaho, sekä tuki- ja palvelumuoto lapsille ja perheille. (OPS 2014, 100, 104)
3. Aamu- ja iltapäivätoiminta on yhteistyötaho osana lapsen oppimisen- ja koulunkäynnin tukea. Huomioidaan lapsen mahdollinen osallistuminen aamu- ja iltapäivätoimintaan ja tarvittavan tiedon siirtyminen apip -toiminnan henkilökunnalle, yhteistyössä lapsen huoltajien kanssa. Yhteistyön foorumeina voivat olla esim. HOJKS -palaverit ja vanhempainkeskustelut. HOJKS asiakirjaan kirjataan ylös sovitut yhteistyön tavat apip -toiminnan kanssa. Lyhenne HOJKS tulee sanoista henkilökohtaisen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma. (OPS 2014, 77.)
4. Aamu- ja iltapäivätoiminta on mukana kodin ja koulun yhteistyössä kohderyhmän osalta. Vanhempainiltoihin otetaan mukaan aamu- ja iltapäivätoiminnan edustaja kertomaan toiminnasta oman koulun näkökulmasta.
5. Aamu- ja iltapäivätoiminta on oppilashuollollinen yhteistyötaho. Yhteisöllisten toimintatapojen kehittämisessä tulee tehdä yhteistyötä lasten ja nuorten hyvinvointia edistävien viranomaisten ja toimijoiden kanssa (OPS 2014, 81). Oppilas ja opiskelijahuoltolain 3§ 1. ja 2. ja 3. momentin mukaan oppilashuoltoa toteutetaan ensisijaisesti ennaltaehkäisevänä ja koko kouluyhteisöä tukevana yhteisöllisenä oppilashuoltona. Oppilailla on lakisääteinen oikeus myös yksilökohtaiseen oppilashuoltoon. Oppilashuoltoryhmään kutsutaan tarvittaessa apip -toiminnan koordinaattori tai koulun oma apip -ohjaaja. Aamu- ja iltapäivätoiminnan henkilökunnalla tulee olla mahdollisuus saada konsultaatiota oppilashuollon toimijoilta tai antaa konsultaatiota tarvittaessa oppilashuoltoon liitty-

vissä asioissa huomioiden oppilas- ja opiskelijahuoltolain 19§ 1, 2 ja 3 mom. säädökset salassapidosta ja tietojen luovuttamisesta.

6. Moniammatillisen yhteistyön koulukohtainen itsearviointi. Kuvataan itsearvioinnin toteuttamisen tapa, aikataulu, vastuuhenkilöt sekä saadun arviointitiedon siirtäminen kehittämistyöhön tulevalle lukuvuodelle. (Ks. liite 3)

7.3 Laatuksiteerit yhteistyön arvioinnin välineeksi

Uusissa opetussuunnitelman perusteissa suositellaan käytettäväksi opetussuunnitelman ja lukuvuosisuunnitelman toteutumisen seurannan ja arvioinnin välineenä perusopetuksen valtakunnallisia laatuksiteereitä (OPS 2014, 9). Yhteistoimintamalliehdotuksessani vuosikello rytmittää koululla toimivien eri ammattiryhmien välistä yhteistyötä. Toteutuessaan se tukee myös laatuksiteereiden edellyttämää toiminnan arviointia. Esitän, että koululla toimivien ammattiryhmien välistä yhteistyötä arvioidaan perusopetukselle ja aamu- ja iltapäivätoiminnalle asetettujen yhteistyön laatuksiteereiden ja sitä arvioivien kysymysten kautta, (ks. Perusopetuksen laatuksiteerit 2012:29). Koulukohtainen itsearviointi suoritetaan lukuvuoden lopussa. Arvioinnista saatu tieto ja kehittämis ehdotukset huomioidaan tulevan lukuvuoden suunnittelussa, sekä siirretään tarvittavat tiedot kunnallisessa päätöksenteossa huomioon otettavaksi.

7.4 Joustavuutta koulupäivään Ilmajoella

Tässä kappaleessa esittelen lyhyesti Mukava-hankkeen sekä Joustavan koulupäivän -kokeilun tuloksia, kuten myös Yhdysvalloista ja Australiasta saatuja vastaavien tutkimuksien tuloksia. Tuloksia voidaan pitää perusteluina koulupäivän rakenteen tarkastelulle Ilmajoen kunnan perusopetuksessa. Kappaleen lopussa esitän ajatuksiani siitä, miten joustavan koulupäivän mukaisia ajatuksia hyödyntämällä voidaan löytää ratkaisuja kehittämisryhmissä havaittuihin nykytilanteen haasteisiin ja ristiriitoihin.

MUKAVA – hankkeen nimi tulee sanoista: muistuttaa kasvatusvastuusta. Professori Lea Pulkkisen johtamassa hankkeessa koulupäivän rakenteeseen sisällytettiin harastus-, sekä aamu- ja iltapäivätoimintaa. Koulupäivän rakennetta eheyttiin, pitä-

mällä keskipäivällä pitkä ruokatauko, jonka aikana lasten oli mahdollista levätä ja rentoutua. Oppitunnit pyrittiin aloittamaan klo 9.00. (Mukava -hanke) Mukava hankkeeseen sisältyi seurantatutkimus sen vaikutuksista, koulun sosiaalisen pääoman ja lasten kehityksen kannalta. Opettajista 89 % arvioi oppilaiden viihtymisen parantuneen hankkeen ansiosta. Opettajat havaitsivat paranemista omassa viihtymisessä sekä kodin ja koulun yhteistyössä sekä koulukiusaamisen vähentymistä. Huoltajat kokivat joustavan koulupäivän tuoneen turvaa lapselle ja vähentäneen huolta yksin olevista lapsista. Kodin ja koulun välinen yhteistyö koettiin luontevaksi, sekä lapsia että vanhempia innostavaksi. Joustavaan koulupäivään osallistuneiden oppilaiden ahdistuneisuus oli merkittävästi vähäisempää kuin vertailuryhmässä. Musiikkiin, kuvataiteisiin sekä kädentaitoihin liittyviin kerhoihin 2-3 vuoden ajan osallistuneilla oli olennaisesti parempi keskittymiskyky, koulumenestys ja sosiaaliset taidot. Joustavan koulupäivän kokeilusta saadut tulokset osoittavat, että koulupäivän rakenteen kehittämislä on mahdollisuus merkittävästi ennaltaehkäistä sosiaalista syrjäytymistä. (Pulkkinen 2012, 40, 57- 62.)

Yhdysvalloissa tehdyn tutkimuksen mukaan, ennen ja jälkeen koulupäivän järjestettävään kerhotoimintaan säännöllisesti osallistuneet lapset pärjäsivät koulussa paremmin, kuin toimintaan osallistumattomat (NICHD Study 2004, 280-295). Australiassa tehdyssä tutkimuksessa havaittiin, että lapsilla jotka osallistuivat kokopäiväisesti aamu- ja iltapäivätoimintaan, oli enemmän käyttäytymisen ongelmia kuin lapsilla, jotka olivat sekä vanhempien hoidossa että osallistuivat osittain aamu- ja iltapäivätoimintaan. Tutkimuksessa havaittiin, että osa lapsista kokee isossa ryhmässä olemisen stressaavana. (Simoncini, Caltabiano ja Lasen 2012, 108-118.) Myös Strandellin (2012, 45) mukaan iltapäivän viettäminen kotona vanhemman, sisarusten tai kavereiden kanssa on järjestetyn toiminnan lisäksi vartenotettava vaihtoehto.

Joustavan koulupäivän malli ei vakuuttavista tuloksista huolimatta ole vakiintunut Suomeen, eikä sitä otettu myöskään apip -toiminnan järjestämisen pohjaksi (Strandell 2012, 57). Opetushallitus on käynnistänyt joustavan koulupäivän kokeilun uudeleen vuosiksi 2013–2015. Kokeilun tavoitteena on uusien toimintamallien etsiminen nykyistä joustavamman koulupäivän mahdollistamiseksi. (Opetushallituksen lehdistötiedote 14.1.2014.) Mukana olevien koulujen henkilöstön, oppilaiden, huoltajien sekä oppilashuoltoryhmän kokemuksia kartoittaneen kyselyn perusteella on saatu Mukava-hankkeen tutkimuksen kanssa samansuuntaisia tuloksia. Koulujen henkilökunta

on kokenut uuden käytännön mielekkääksi ja koulupäivän rakenteen muutos on toimiva oppilaiden kannalta. Koulupäivät kerhoineen tukevat oppilaan kasvua ja kehitystä. Oppilaiden hyvinvointi ja kouluviihtyvyys on lisääntynyt. Kokeilu on auttanut oppilaita kehittämään sosiaalisia taitojaan ja parantanut oppimismotivaatiota. Koulun ilmapiiri on muuttunut tasa-arvoisemmaksi ja viihtyisämmäksi. Kuljetusoppilaiden osalta on saatu taloudellisia säästöjä. Kerhojen sijoittaminen osaksi koulupäivää on ollut perheen kannalta toimiva. (Rajala 2014, 18 - 29.)

Opetus- ja kulttuuriministeriö pitää saatujen tulosten perusteella tärkeänä, että jatkossa perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminta, koulun kerhotoiminta ja koulun muu opetusta tukeva toiminta muodostavat joustavan koulupäivän kokonaisuuden. Kokonaisuuden tulee tukea lasten tervettä kokonaiskasvua ja kehitystä, lasten ja perheiden hyvinvointia sekä perusopetuksen tavoitteiden saavuttamista. Tämän vuoksi Joustavan koulupäivän kokonaisuus on huomioitava paikallisessa opetus-suunnitelmatyössä. (Opetus- ja kulttuuriministeriön tiedote 13.1.2015)

Joustavan koulupäivän mallissa oppituntien ulkopuolisella toiminnalla tarkoitetaan klo 7.00 - 17.00 välistä aikaa, jolloin oppilailla on mm. huoltajien työaikojen takia tarve ohjattuun sekä valvottuun vapaa-ajantoimintaan. Oppituntien ulkopuolinen toiminta on yläkäsite, jonka alle kuuluvat vapaa-ajan toimintaryhmät kuten apip -toiminta, sekä erilaiset harrasteryhmät. Oppituntien ulkopuolisen toiminnan ohjauksen tulisi luoda turvalliset puitteet sille, että oppilaat voivat levähtää, leikkiä, ulkoilla, lueskella ja tehdä kotitehtäviä. Toiminnan tulisi myös kehittää oppilaiden taitoja häntä kiinnostavilla toiminta-alueilla. Koulupäivän eheyttäminen edellyttää tasapainoa edellä mainittujen sekä koulutyöhön sisältyvän tiedollisen oppimisen välillä. Huomionarvoista on, että halulle osallistua luodaan perusta ensimmäisinä kouluvuosina. (Pulkinen ja Launen 2005, 16 - 17.)

Kehittämishankkeessani nousi esiin koulunkäynnin- ja aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajan työn yhteensovittamisen haasteellisuus. Työntekijöitä tarvitaan sekä koulutyössä että apip -toiminnassa samanaikaisesti toiminta-aikojen päällekkäisyyksien vuoksi. Toiminta-aikojen päällekkäisyys aiheuttaa haasteita myös tilojen käytölle ja tilojen käytön suunnittelulle. Aamu- ja iltapäivätoiminnan sekä koulun toiminnan kannalta on tärkeää, että ohjaajia ja tiloja on käytettävissä riittävästi ja oikeaan aikaan. Joustavan koulupäivän ajatuksia hyödyntäen on mahdollista löytää ratkaisuja näihin ongelmiin, sekä parantaa lapsen arjen laatua.

Ehdotuksia joustavan koulupäivän mallin soveltamiseksi:

- 1) Nykyistä syvällisempi ja lapsilähtöisempi yhteistyö eri toimijoiden kesken.
- 2) Ensimmäisen ja toisen vuosiluokkien oppilaiden sekä erityisen tuen piirissä olevien oppilaiden ja heidän kanssaan työskentelevien koulunkäynnin- ja apip-ohjaajien päivän rakentumista tulee suunnitella nykyistä ehyempänä kokonaisuutena.

3) Lukujärjestysteknisten ratkaisujen etsiminen, jotta oppilaiden tarvitsema tuki ja opettajalle tärkeä yhteistyökumppani olisi käytettävissä tarkoituksenmukaisella tavalla.

Lukujärjestysteknisillä ratkaisuilla voidaan välttää toimintojen päällekkäisyydet sekä epätaloudelliset tilanteet, joissa ohjaaja on sidottu aamutoimintaan klo 10.00 saakka, vain muutaman lapsen kanssa. Apip -toiminnan koordinaattorina olen saanut useana syksynä huoltajilta negatiivista palautetta klo 10.00 alkavista tai ruokailuun päättyivistä koulupäivistä. Huoltajat eivät pysty edes joustavien työaikajärjestelyiden avulla vastaamaan näihin pienen koululaisen yksinäistä aikaa lisääviin käytäntöihin. Koulupäivän alkaminen klo 8.00 - 9.00 vapauttaisi myös ohjaajat työskentelemään oppitunneille. Iivosen (2009, 61) selvityksessä suositellaan koulun alkamista viimeistään klo 9.00. Samaa suositellaan myös Tulevaisuuden peruskoulu -hankkeen loppuraportissa, jossa koulupäivän rakennetta, aloitusaikaa ja pituutta toteutetaan uusilla, erilaisilla tavoilla (Opetushallituksen verkkouutinen 12.3.2015).

4) Koulun kerhotoiminnan kehittäminen 1. ja 2.luokkien sekä erityisen tuen piirissä olevien oppilaiden osalta joustavan koulupäivän ajatuksia soveltaen. Ks. Lea Pulkkinen ehdotus, jossa koulupäivään tulisi sisällyttää kerhotoimintaa tunti päivässä lasta kohti (Opetushallituksen verkkouutinen 16.3.2015).

Koulun kerhotoiminnalla tarkoitetaan perusopetuslain (21.8.1998/628) 47§ mukaista toimintaa, jonka tavoitteena on kodin ja koulun kasvatustyön tukeminen sekä lapsen myönteisen kasvun ja kehityksen tukeminen (Rajala 2011, 8). Ilmajoella koulujen kerhot ovat tällä hetkellä lyhytkehoja, jotka eivät kata koko lukuvuotta. Koko lukuvuoden kestävien ja koulupäivän aikana toimivien kerhojen avulla lapsen päivä eheytyisi. Yksin kotona vietetty aika lyhenisi myös niillä, jotka eivät ole saneet paikkaa aamu- ja iltapäivätoiminnasta. Kerhotoimintaa suunniteltaessa tulisi huomioida myös koulukuljetuksista johtuvien odotusaikojen järjestäminen nykyistä lapsilähtöisemmin.

Perusopetuslain (21.8.1998/628) 32§:n 4 momentin mukaan koulukuljetusta odottavalle oppilaalle on järjestettävä mahdollisuus ohjattuun toimintaan. Voisiko Liikkuva koulu -ohjelman ajatuksia hyödyntämällä saada lapsille mielekästä tekemistä odottelun sijaan? Ilmajoella muutamat koulut ovat mukana valtakunnallisessa Liikkuva koulu ohjelmassa, jonka tavoitteena on liikuntaa lisäämällä saada aikaan aktiivisempi ja viihtyisämpi koulupäivä. Näiden koulujen kokemuksia voisi levittää myös muille kouluille.

Koulujen kerhotoimintaa on alettu kehittää osana perusopetuksen laadun parantamista (Kauppinen 2011, 6). Kehittämistyön yhtenä tavoitteena on monipuolisen vapaa-ajan toiminnan vakiinnuttaminen osaksi koulupäivää. Jokaisella oppilaalla tulee olla mahdollisuus säännölliseen kerhoharrastukseen koko perusopetuksen ajan. Pulkkinen ehdottaa kerhotoiminnan toimijoiksi koulun henkilöstön lisäksi taide- ja kulttuuritoimijoita, kirjastoja, kädentaitoyhdistyksiä sekä liikunta- ja nuorisojärjestöjä (Opetushallituksen verkkouutinen 16.3.2015). Ilmajoella kaikki koulunkäynninohjaajat eivät työskentele apip -toiminnassa. Useimmilla on kuitenkin halu tehdä kokopäivätyötä, joten kerhotoiminnan vetäjiä olisi varmasti saatavilla myös tästä joukosta.

Koulupäivän rakenteen muutokset vaativat tämän opinnäytetyön ulkopuolelle meneviä linjauksia. Joustavan koulupäivän mallin kokeileminen kannattaisi mielestäni aloittaa 1. ja 2. vuosiluokkien oppilaiden kohdalla. Luontevinta olisi aloittaa kouluilta, joilla on aamu- ja tai iltapäivätoimintaa. Mallin toteuttamista suunnittelemaan tarvitaan sivistystoimenjohtaja, toimintakoulujen johtajat, aamu- ja iltapäivätoiminnan koordinaattori, koulun kerhotoiminnan koordinaattori, vapaa-aikatoimenjohtaja, nuorisosihteeri sekä seurakunnan lapsityönohjaaja sekä koulukuljetuksista vastaava henkilö.

7.2 Koulun ja aamu- ja iltapäivätoiminnan yhteistyöhön vuosikello

Vuosikellossa (kuvio 11) olen huomionut kehittämistyön aikana yhdessä havaitut moniammatillista yhteistyötä edellyttävät asiat. Se ei sisällä vastauksia yksittäisiin kysymyksiin. Pyrkimyksenä on löytää ratkaisuja kaikkia kouluja koskettaviin yhteistyön haasteisiin. Olemassa olevat yhteistyön käytännöt näkyvät vuosikellossa mustalla. Uudet ehdotukset yhteistyökäytänteiksi on merkitty punaisella. Vuosikellon on tarkoitus kehittyä toiminnan tarpeiden mukaan. Siitä voidaan poistaa tai lisätä asioita, sen mukaan, mikä on ajankohtaista. Eri ammattiryhmien yhteisen ajan löytämisen

haasteet tulivat esiin myös kehittämistyön aikana. Tämän vuoksi olen pitänyt yhteistoimintamalliehdotuksen lähtökohtana olemassa olevien yhteistyönrakenteiden rikastuttamista kaikkia koululla toimivia ammattiryhmiä palvelevaksi.

Tammikuu	* Tulevien 1.luokkalaisten huoltajien moniammatillinen vanhempainilta * Apip-toiminnan hakuajasta tiedottaminen, yhteistyökäytänteistä sopiminen	Aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajien ammatillinen tuki: Eriysovetajan, kuraattorin, ja terveydenhoitajan konsultointi tarvittaessa	Oppilashuoltoryhmä työskentely (tarvittaessa, kutsuttaessa)
Helmikuu	* Koordinaattorin kierros: toimintaryhmät, koulunjohtajat		
Maaliskuu	* Koulukohtainen tiedotus apip-toimintaan hakeneista (heti hakuajan päätyttyä) * Esiopetuksen, koulun ja apip-toiminnan välinen nivelvaiheen yhteistyö * Tulevan lukuvuoden apip-toimintasuunnitelma sivistyslautakuntaan * Tulevan lukuvuoden apip-toimintaryhmien muodostaminen		
Huhtikuu	* Vanhempainillat (apip-toiminnan edustus mukaan kohderyhmän osalta) * Esiopetuksen ja apip-toiminnan yhteistyö * Tulevan lukuvuoden henkilöstötarpeiden suunnittelupalaveri (Koulunkäynnin- ja apip-toiminnan ohjaajan töiden yhteensovittamiseksi)		
Toukokuu	* Koulunjohtajan ja apip-vastuuohjaajan yhteistyötapaaminen * Koulun tutustuminen, apip-toimintaan tutustuminen * Lukuvuoden päättävä koko koulun henkilöstön yhteistyöpalaveri * Päätökset apip-toimintapaikoista huoltajille		
Kesäkuu	* Huoltajat vahvistavat apip-toimintapaikan vastaanottamisen 30.6 mennessä		
Heinäkuu	* Apip-koordinaattorin ja ruokapalveluista vastaavien yhteistyöpalaveri * Apip-koordinaattorin ja siivouspalveluista vastaavan yhteistyöpalaveri		
Elokuu	* Apip-koordinaattorin ja toimintakoulujen johtajien yhteistyö * Lukuvuoden aloittava koko koulun henkilöstön yhteistyöpalaveri		
Syyskuu	* Vanhempainilta (apip-toiminnan edustus mukaan kohderyhmän osalta) * Apip- vastuuohjaajan ja toiminnassa olevien lasten opettajien yhteistyötapaaminen		
Lokakuu	* Vanhempainkeskustelut (apip-ohjaaja mukaan huoltajan suostumuksella) * Hojks-keskustelut (apip- ohjaaja mukaan huoltajan suostumuksella)		
Marraskuu	*Koordinaattorin kierros: toimintaryhmät, koulunjohtajat *Pedagoginen yhteisöllinen iltapäivä		
Joulukuu	* Koulunjohtajan ja apip-vastuuohjaajan yhteistyötapaaminen * Apip-toiminnan avoimet ovet yhteistyötahoille		

Kuvio 11. Moniammatillisen yhteistyön vuosikello

8 POHDINTA

8.1 Kehittämisprosessin onnistumisen arviointia

Yhteistoimintamallin kehittäminen aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välille on ollut minulle opettavainen ja mielekäs prosessi. Kouluyhteisössä toimivien ammattiryhmien välistä yhteistoimintaa syventämällä ja toimintamalleja selkeyttämällä on tarkoituksena turvata lapsen saama palvelun laatu apip -toiminnassa. Prosessin tavoitteena on ollut lisätä kehittämiseen osallistuneiden tietämystä muiden ammattiryhmien työstä sekä siihen vaikuttavista tekijöistä. Kehittävän työntutkimuksen ja ekspansiivisen oppimisen näkemyksiä hyödyntämällä pyrin työyhteisöjen omien ratkaisujen ja ideoiden löytämiseen. Osallistavien menetelmävalintojen tarkoituksena oli myös koululla toimivien eri ammattiryhmien ”äänen” kuulumisen mahdollistaminen. Kehittämisprosessi toteutui mielestäni moniäänisenä. Eri ammattiryhmien ja lasten huoltajien erilaiset näkökulmat ja intressit kohtasivat. Näkökulmien törmäyksiä en havainnut. Moniäänisyys on sekä häiriöiden lähde, että tärkeä voimavara. Tämän vuoksi erilaisen näkökulmien saattaminen vuoropuheluun ja yhteiseen kehittämiseen on yhteisen oppimisen edellytys. (Engeström 2004, 61.) Oppivan organisaation edellytyksenä ovat jaetut visiot (Senge 1990, 206). Yhteinen näkemys tavoitteista ja toimintavälineistä niihin pääsemiseksi on myös kouluyhteisön toimivuuden perusta. Rajakallion (1999, 32) mukaan yhteistoiminnallinen kehittäminen perustuu tasavertaiseen vuoropuheluun, jossa kaikilla asianosaisilla on oikeus ja velvollisuus osallistua keskusteluun työyhteisön tai toimintakokonaisuuden kehittämiseksi.

Kehittämishankkeen aikana käydyn moniäänisen keskustelun myötä koulun eri ammattiryhmien väliseen yhteistyöhön liittyvät kehittämisen tarpeet tulivat näkyviksi. Tiedonhankintamenetelmänä häiriöpäiväkirjat toimivat kokonaisuutena hyvin, vaikka niitä jonkin verran vierastettiin. Kouluilla pidetyistä kehittämisryhmistä muodostui toinen aineisto. Kehittämisryhmien kokoonpanot vaihtelivat. Kaikissa ryhmissä oli mukana apip -toiminnan ohjaajien, opettajien ja koulunjohtajien edustus. Yhden koulunjohtaja oli estynyt osallistumasta, mutta häntä edusti koulun varajohtaja. Yhden koulun kehittämisryhmästä puuttui 1. luokan opettaja. Keittiöhenkilökunta oli edustettuna viidessä kehittämisryhmässä. Huoltajaedustaja oli paikalla kolmen koulun kehittämisryhmässä. Siivoojat olivat edustettuna kahdessa ryhmässä. Talonmies ja esi-

opetuksesta vastaava päivähoidon edustaja olivat edustettuna yhdessä kehittämisryhmässä. Saamani tiedon mukaan päivähoidon edustajien oli vaikea irrottautua lapsiryhmätyöskentelystä. Syytä talonmiesten poissaoloon en saanut. Talonmiehen työn liikkuvuuden vuoksi voi olla, että aikataulut eivät sopineet. Kehittämistyö saatettiin kokea myös oman työn kannalta kaukaisena. Kaikki kehittämissuunnitelmaan kutsutut eivät käyttäneet oikeuttaan vuoropuheluun. Opettajien häiriöpäiväkirjavastauksia palautettiin vähän siihen nähden että yhteistyön tekeminen koulun sidosryhmien kanssa on osa opettajan työtä. Opettajat ottivat kuitenkin osaa kehittämisryhmiin. Yhteistyön toimivuuden seurantajakso toteutettiin elokuun lopussa, mikä on lukuvuoden alkamisen vuoksi kiireistä aikaa. Osa opettajista antoikin palautetta siitä, että seurantajakso toteutettiin heille liian kiireisenä ajankohtana. Kiireisestä arjesta huolimatta minut otettiin kouluilla hyvin vastaan. Keittiöhenkilökunta oli valmistanut tarjottavaa kahvin kanssa omasta kiireestään huolimatta.

Kehittämisryhmissä oli keskustelevalta ilmapiiri. Selkeimmin niissä kuului opettajien ja apip -toiminnan ohjaajien ääni. Koulun toimintaa tukevien sidosryhmien, kuten siivoojien ja keittäjien, ääni kuului häiriöpäiväkirjoissa vahvemmin kuin kehittämisryhmissä. Tasa-arvoisen keskustelukulttuurin ja aidon yhteisöllisen toimintatavan omaksuminen vaatii yhteisiä kokemuksia ammatillisen toiminnan arvioimisesta. Ammatillisen toiminnan tietoisuuden tutkimisen ja kehittämisen kohteena voi olla oma tai toisen työntekijän toiminta, vuorovaikutus tai vuorovaikutuksen toimintaympäristö. Yhteisöllinen osaaminen edellyttää uudenlaista ymmärrystä vuorovaikutuksesta ja vuorovaikutustietoisuutta. Arjen tasolla se vaatii aikaa, harjoittelua ja esimiesten tukea yhteistyön mahdollistamiseksi. (Isoherranen, Rekola ja Nurminen 2008, 47, 80.)

Kaksi tuntia kehittämisryhmän kokoontumiseen on lyhyt aika. Se oli kuitenkin aika, johon koulujen resurssien koettiin riittävän. Aikataulussa pysyminen oli haasteellista, koska ryhmät olivat pääosin erittäin keskustelevalta. Kehittämisryhmä pidettiin kuudella koululla kullakin yhden kerran. Oikeaoppinen muutospajaprosessi tämä ei ollut. Opin-tojeni ja käytettävissä olleiden resurssien puitteissa sellaisen läpi vieminen ei olisi ollut mahdollista. Mielenkiintoista tulevaisuudessa olisi ”koordinaattorin kierroksen” toteuttaminen vastaavilla kokoonpanoilla lukuvuoden alussa ja lopussa. Näin yhteistyön jatkumo, seuranta ja palaute muodostaisivat ehyen kokonaisuuden.

Häiriöpäiväkirjojen peiliaineisto toimi hyvin etäännyttämisen välineenä. Peiliaineisto mahdollisti havaintojen tekemisen kaikille yhteisistä haasteista ja niiden asioiden nä-

kemisen, jotka toimivat ”meillä muita paremmin.” Häiriöpäiväkirja-aineiston esittäminen kokonaisuutena turvasi sen, ettei syntynyt syylistäviä tai sormella osoittavia tulkintoja. Häiriöitä oli mahdollista tarkastella koko toimintajärjestelmän aiheuttamina, eikä yksittäisestä työntekijästä johtuvina. Eri ammattiryhmien ääni kuului häiriöpäiväkirjoissa vahvemmin kuin kehittämisryhmissä. Häiriöpäiväkirjat antoivat tilaisuuden oman näkökulman esiin tuomiselle. Kehittämisryhmissä häiriöpäiväkirjojen läpikäyminen auttoi muiden ammattiryhmien työn tuntemista ja työhön vaikuttavien asioiden ymmärtämisessä.

Engeströmin kehittävän työntutkimuksen näkemysten soveltaminen, peiliaineiston käyttäminen, perusopetuksen laatukriteerit ja uusi opetussuunnitelma antoivat minulle luontevan mahdollisuuden ja oikeutuksen astua koulun ”reviirille”. Pyrin olemaan hienovarainen ja varomaan ”valmiita vastauksia.” Koulumaailmaan työyhteisöä osallistavan menetelmän käyttö sopi hyvin. Ulkoapäin ei ole mahdollista määritellä, millaiset toimintamallit tai yhteistyön tavat koulussa tulisi olla. Aineettomaan pääomaan, eli psykologiseen ja sosiaaliseen pääomaan kuuluvien asioiden muuttaminen ei voi tapahtua ylhäältäpäin ohjeistamalla (Mensonen 2012, 202 - 203). Kehittämistyössä minulle on ollut tärkeää ymmärtää koulujen paikalliset olosuhteet ja kulttuuri. Prosessi onkin lisännyt ymmärrystäni paikallisten olosuhteiden ja tarpeiden suhteen.

Kehittämisprosessi on herättänyt keskustelua yhteisistä asioista ja avannut tietä ideoiden ja aloitteiden tuottamiselle. Luotan siihen, että kehittämistoimien käytäntöön vieminen onnistuu hyvässä vuoropuhelussa eri ammattiryhmien välillä. Toivon, että mahdollisuus osallistua kehittämisprosessiin kantaa jatkossakin yhteistoimintamalliin sitoutumisena. Opinnäytetyöni päättyy yhteistoimintamalliehdotukseen. Käytännön kehittämistyö jatkuu siten, että esittelen ehdotukseni elokuussa sivistystoimen esmiesten kokouksessa koulunjohtajille. Siivous- ja ruokapalveluhenkilöstölle sekä teknisen toimen henkilöstölle esittelen ehdotustani kesän 2015 aikana. Samalla saan tilaisuuden rohkaista ”hiljaisimpien äänien käyttäjiä” käyttämään jatkossa rohkeammin ääntään kouluyhteisön kehittämisen hyväksi. Aamu- ja iltapäivätoiminnan henkilöstön kanssa yhteistoimintamallia käydään läpi henkilöstön omissa palaverissa. Yhteistoimintamallin on tarkoitus elää ajan tarpeiden mukana. Nyt tehtyyn ehdotukseen on mahdollista lisätä tai täsmentää asioita kehittämistyön jatkuessa opinnäytetyön ulkopuolella.

Kehittämisosuudessa tarkastelun kohteena oli myös oma roolini aamu- ja iltapäivätoiminnan koordinaattorina. Suoraan siihen ei kehittämissuhteissa tai häiriöpäiväkirjoissa otettu kantaa. Tämä ei kuitenkaan merkitse sitä, etteikö koordinaattorin työhön liittyen olisi toiveita ja kehittämisohjeita. Niitä on varmasti niin apip -ohjaajilla kuin yhteistyökumppaneilla. Pyrin omalla käytökselläni tuomaan esille kritiikin kestäväni ja halun saada palautetta myös koordinaattorin työn kehittämiseksi. Laajasti ajatellen koko kehittämissuhteiden anti on jatkossa työtäni ohjaava tekijä. Mallin mukaisessa toiminnassa apip -ohjaajat ovat nykyistä aktiivisemmassa roolissa yhteistyön aloitteentekijöinä. Kouluyhteisön rinnalla toimijan roolista tulee päästä aidoksi, täysivaltaiseksi osaksi koulun toimintakulttuuria.

8.2 Yhteistoimintamallin merkitys ja haasteet

Niin koulutyössä kuin aamu- ja iltapäivätoiminnassa aikapula ja kiire uhkaavat muutosten toteuttamisessa. Aikaa ja vaivaa vaativat muutokset saattavat jäädä toteuttamatta. Koulumaailmassa käydään keskustelua työntekijöiden mahdollisuudesta priorisoida asioita ja löytää arjen ajankäyttöä helpottavia ratkaisuja. Rehtorin tärkein tehtävä muutosten johtamisessa on luoda tasapainoa koulun isojen ja pienten tavoitteiden välille. Tehtävänä on myös tuottaa kouluyhteisön arkeen eheyttä yhteisellä tavoitteenasettelulla, toimintamalleilla ja rakenteilla. (Willman 2012, 183, 185.) Myös Rajakallion (2011, 249) tutkimuksen mukaan yhteisen ajankäytön ongelma on kehittämisen este. Koulun hektisessä työssä yhteisestä ajasta neuvottelu aiheuttaa ristiriitoja. Aika ja sen puute on yksi suurimpia koulun sisäisten jännitteiden aiheuttajia. Tämä on paradoksaalista, sillä aika yhteisille keskusteluille loisi maaperää muutoksille. Aikatauluihin liittyvät haasteet ovat myös tämän kehittämistyön aikana esiin nostettuja asioita. Ne aiheuttavat haasteita tilojen käytölle, henkilöstön työajan suunnittelulle, tiedonkulkuun. Näillä haasteilla on vaikutuksia lapsen kohtaamalle arjelle apip-toiminnassa. Toimintajärjestelmässä kaikki osatekijät todella vaikuttavat toisiinsa, järjestelmässä jatkuvasti käynnissä olevien prosessien kautta.

Apip-toiminnan koordinaattorina toimin kouluyhteisön ulkopuolella, mutta esimiehenä apip-toiminnan ohjaajille. Koordinaattorina yhteistoimintamallin käytäntöön saattaminen ja siihen liittyvän yhteistyön toteutumisen edellytyksistä huolehtiminen on tärkeimpiä tehtäviäni. Tässä yhteistyössä koulujen johtajien rooli on ensiarvoisen tärkeä.

keä. He toimivat koulujensa yhteisöllisen toimintakulttuurin mahdollistamisen avainhenkilöinä.

Yhteistoimintamallin tavoitteena on helpottaa kouluyhteisössä toimivien arkea. Uudet toimintatavat saatetaan kokea kuormittavina ja uuden toimintatavan kokeilu voi törmentää yhteistyökumppaneiden vakiintuneisiin käytäntöihin. Mahdolliset uudet haasteet voivat luoda tarpeen yhteistoimintamallin tarkentamiseen. (Launis, Schaupp, Koli jne. 2010,113.) Toisaalta virallinen yhteistoimintamalli aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välillä turvaa hyvien yhteistyökäytänteiden säilymisen, vaikka toimijat vaihtuisivat.

Rajakaltion (1999, 28-32) mukaan yhteistoimintamallissa on kyse oman työn kehittämisestä. Samalla tavoitteena on paremman opetuksen, kasvatuksen ja ohjauksen tuottaminen. Nämä puolestaan mahdollistavat lapsille parhaan mahdollisen oppimisen. Koulussa ja aamu- ja iltapäivätoiminnassa lähtökohtana on lapsi ja hänen tarpeensa. Kehittämistyössä parannetaan perustehtävän toteuttamista. Kehittämällä koulujen yhteistoiminnallisuutta myös henkilöstön työelämän laatu ja kyky vastata uudistumis- ja muutospaineisiin paranee. (Rajakaltio 1999, 28 – 32.) Onnistunut moniammatillinen yhteistyö kehittää työyhteisössä tukea, yhteisöllisyyden kokemuksia, luottamusta ja vastavuoroisuutta kaikkien ammattilaisten välillä. Työyhteisöissä syntyy sosiaalista pääomaa, joka on yhteydessä työtyytyväisyyteen ja työssä jaksamiseen. Keskinäisen luottamuksen rakentaminen vaatii kuitenkin yhteistä aikaa, yhteisiä kokemuksia ja yhdessä oppimista. Johtajan merkitys moniammatillisen yhteistyön vuorovaikutusilmapiiriin mahdollistajana on oleellinen. On tiedostettava, että aidosti dialogisen keskustelun syntyminen edellyttää vuoropuheluun oikeuttavan vuorovaikutuskulttuurin synnyttämistä. (Isoherranen 2012, 147,158, 160-161.)

Opinnäytetyöprosessin myötä ajatteluni johtajuudesta ja kehittävästä työotteesta syveni. Muiden innostaminen mukaan kehittämiseen ei ole helppoa. Johtajuudessa on kuitenkin pitkälti kyse ihmisten motivoinnista ja sitouttamisesta perustehtävän toteuttamiseen parhaalla mahdollisella tavalla. Mankan ja Larjovuoren (2013, 5-8) mukaan organisaation työntekijöihin, rakenteisiin ja toimintatapoihin sisältyvä pääoma on aineetonta. Sen merkitys on syytä ymmärtää aloilla, joilla henkilöstökulujen osuus organisaation kuluissa on suuri. Aineeton pääoma tarkoittaa toimivia rakenteita, sosiaalista- ja psykologista pääomaa. Toimivat rakenteet tarkoittavat työnteon tapoja, sosiaalinen pääoma hyvää johtamista ja työntekijöiden toimivia keskinäisiä suhteita.

Psykologinen pääoma koostuu työntekijöiden omista asenteista ja henkisestä kunnosta. Aineettoman pääoman osatekijät ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Hyvin toimivassa työyhteisössä ne tukevat toisiaan. Vastaavasti ongelmat jollakin osa-alueella heijastuvat muihin osatekijöihin.

Johtamisessa korostuu hyvä vuorovaikutus ja esimiehen läsnäolo sekä työstä saatu palaute (Juuti 2010, 181). Mensosen (2012, 209-211) mukaan puutteellinen vuorovaikutus johtaa sitoutumisen heikkenemiseen ja vaikuttaa työmotivaatiota heikentävästi. Keskeistä johtamisen kannalta on vuorovaikutuksen esteiden poistaminen. Tämä voi tapahtua rooleja madaltamalla ja dialogisuutta parantamalla. Henkilöstölle on luotava aidot vaikuttamismahdollisuudet ja osallistumisjärjestelmät. Myös Taittonen, Janhosen, Nikkilän jne. 2008 tutkimuksen mukaan työryhmien sisäisen kommunikation parantaminen lisäsi työntekijöiden kokemusta tehokkuudesta ja töiden sujuvuudesta. Psykologisen ja sosiaalisen pääoman kasvattamisen näkökulmasta hyvä esimies on valmentava taustavaikuttaja ja hyvän työnteon esteitä raivaava työläinen (Järvinen 2014, 137).

Moniammatillisessa yhteistyössä moniäänisyys, erilaiset näkemykset ja mielipiteet ovat asioita, joiden pohjalta päätöksiä tehdään. Tavoitteena on yhteisen ymmärryksen saavuttaminen. Siksi on tärkeää pyrkiä yhteisölliseen keskusteluun, jossa kaikki tulevat kuulluksi. (Isoherranen, Rekola, Nurminen 2008, 66-67, 102.)

Yhteistoimintamallin tarkoituksena on tukea moniammatillisen yhteistyön toteutumista kouluyhteisössä. Mallin sisältämät yhteistyön käytännöt tukevat eri ammattiryhmien välistä vuoropuhelua ja yhteisöllistä vuorovaikutuskulttuuria. Vaikka kehittämistyön avainhenkilöitä ovatkin työyhteisöjen jäsenet, kehittämisspyrkimysten tueksi tarvitaan tukea hallintokunnan ylemmiltä portailta ja poliittisilta päättäjiltä (Rajakaltio 1999, 28-32).

8.3 Yhteistoimintamallilla eteenpäin

Lähikehityksen vyöhyke tarkoittaa mahdollisuuksien aluetta, joka on avautunut kehittämisprosessiin osallistuneiden etsiessä ratkaisuja nykyvaiheen haasteisiin. (Launis, Schaupp, Koli jne. 2010,103.) Koulujen kehittämisryhmissä jäsensimme lähikehityksen vyöhykettä pohtiessamme ratkaisuvaihtoehtoja ja toimintatapoja häiriöpäiväkirjojen kautta ilmenneisiin yhteistyön solmukohtiin.

Launis, Schaupp ja kumppaneita (2010, 110) mukaillen aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välisessä yhteistoimintamallissa on lähikehityksen vyöhykkeellä asioita, jotka voidaan ottaa käytäntöön nopeasti. Näitä ovat vuosikellon muotoon sijoitetut yhteistyötä edellyttävät asiat ja tilanteet. Ne edellyttävät lähinnä yhteistyötä koskevan ajattelun ja toimintatapojen laajentamista entistä yhteisöllisempään suuntaan. Koulupäivän rakenteen uudistaminen on luonteeltaan laajempaa kehittämistä ja koko sivistystoimen organisaation yhteistä tahtotilaa ja yhteistoimintaa vaativa asia. Rakenteen uudistaminen ja joustavan koulupäivän mallin soveltaminen olisi mielestäni perusteltua aloittaa asteittain ja 1. ja 2.vuosiluokkien oppilaista.

Olen pyrkinyt tekemään mahdollisimman konkreettisen ja selkeän mallin, jossa yhteistyön ajankohdat, foorumit ja tavoitteet on kuvattu vuosikellon muodossa. Moniammatillisen yhteistyön toteutumisen itsearviointilomake on myös valmis otettavaksi käyttöön sellaisenaan. Yhteistoimintamallin toteuttaminen ei tuota kouluyhteisön jäsenten arkeen kohtuuttomasti uusia tehtäviä. Olen pyrkinyt käyttämään olemassa olevia rakenteita ja rikastuttamaan nykyisiä yhteistyön käytänteitä. Täysin uusia, erillistä aikaa vaativia käytänteitä edustavat apip -henkilöstön ja opettajien yhteistyötapamiset, koordinaattorin kierros sekä koulunjohtajan ja apip -toiminnan vastuuhjaajan yhteistyötapaminen. Ajatus koordinaattorin kierroksesta syntyi kehittämisryhmien aikana. Ajattelin, että vastaava vuoropuhelu pitäisi saada aikaan joka vuosi eri ammattiryhmien välille. Koordinaattorin kierroksen ideana on yhteisen toiminnan tarkastelu apip -toimintaryhmää laajemmasta näkökulmasta yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa.

8.4 Loppusanat aamu- ja iltapäivätoiminnan puolesta

Aamu- ja iltapäivätoiminnan yhteiskunnallisena lähtökohtana on turvallisen kasvuym-
päristön tarjoaminen lapselle. Toiminnan tarkoituksena on edistää lasten ja nuorten
hyvinvointia, tukea työ- ja perhe-elämän yhteensovittamista, taloudellista tasa-arvoa
sekä osallisuutta ja sitä kautta ehkäistä syrjäytymistä. Näillä tavoitteilla on vahva yh-
teys lastensuojelulain (L 13.4.2007/417) ja nuorisolain (L 27.1.2006/72;
20.8.2010/693) tavoitteisiin. Näin ollen aamu- ja iltapäivätoiminta luokitellaan merkit-
täväksi varhaisen tuen toimintamuodoksi. Toiminnalla edistetään perusopetuksen ja
oppilashuollon tavoitteita ja toiminta on ennaltaehkäisevää lastensuojelutyötä. (Eske-
linen 2012, 47.) Myös opetushallituksen pääjohtaja Aulis Pitkälä on muistuttanut pää-
töksentekijöitä siitä, että koulujen aamu- ja iltapäivätoiminta ja kerhotoiminta ovat
lapsille ja nuorille tärkeitä kasvu ympäristöjä. Lasten ja nuorten palveluihin panosta-
minen on investointi hyvinvointiin. Ongelmia ehkäisevä työ on kannattavampaa kuin
niiden korjaaminen kalliisti jälkeinpäin. (Opetushallituksen lehdistötiedote 2013)

Strandellin (2012, 62, 253 - 254) mukaan aamu- ja iltapäivätoimintaa ohjaava laki ja
sen toteutumista ohjaavat hallinnolliset dokumentit ovat väljiä. Tilojen kokoa, sijaintia,
henkilöstön määrää ja lapsiryhmien kokoa koskevien tarkkojen normien sijaan laissa
puhutaan tarkoituksenmukaisuudesta, riittävydestä ja joustavuudesta. Monet toi-
minnan laatuun ja sisältöön vaikuttavat asiat on jätetty paikallisen sopimisen varaan.
Väljällä ohjauksella on ongelmansa. Lapsen päivästä toiseen toistuvassa arjessa il-
tapäivän järjestämisen tavasta tulee vähintään yhtä tärkeä kuin koulusta. Lapsi saat-
taa viettää aamu- ja iltapäivätoiminnassa pidemmän ajan kuin koulussa. Aamu- ja
iltapäivätoiminnan ohjaajien kamppailu isojen lapsiryhmien, pienten ja tarkoitukseen
sopimattomien tilojen ja niukkojen käyttövarojen kanssa ei ole hyvä lähtökohta lasten
huolenpidolle. Henkilökunnan kiinnostus, osaaminen ja sitoutuminen ovat olennaisia
tekijöitä laadukkaan toiminnan järjestämisessä.

Aamu- ja iltapäivätoiminnan profiiliin epämääräisyys liittyy laajempaan yhteiskunnalli-
seen epätietoisuuteen siitä, mihin toiminnalla pyritään ja mikä sen asema lasten elä-
mässä tulisi olla. Toiminnalle ei ole asetettu omia kasvatus- ja koulutustavoitteita. Se
nähdään pikemminkin lapsen muiden elämänalueiden, kodin ja koulun oppimisen ja
kasvatustyön tukitoimintana. (Strandell 2012, 99, 106.) Lapsiasiavaltuutetun kannan-
otossa muistutetaan lapsen koulupäivän näkemisestä kokonaisuutena, johon kuulu-

vat ruokailu, välitunnit, aamu- ja iltapäivätoiminta sekä kerhotoiminta. Tämän vuoksi koulua tulee vahvistaa moniammatillisena yhteisönä. Pienten alle 8-vuotiaiden lasten ja perheiden palveluiden ja tukien kokonaisuus ja nivelkohdat tulee huomioida uudessa varhaiskasvatustilaisissa. (Aula 14.2.2012, kohdat 2. ja 3.)

Ilmajoen kunnan visiossa kuntamme nähdään hyvien ihmisläheisten palvelujen tuottamisen kautta, luomassa hyvinvoinnin perustaa tyytyväisille kuntalaisille (Ilmajoen kuntastrategia 2012, 2). Opinnäytetyöprosessini aikana eräässä naapurikunnassa päätettiin lakkauttaa apip -toiminta säästöjen aikaansaamiseksi. Kuntien kiristynyt taloudellinen tilanne aiheuttaa todellisia haasteita apip -toiminnan järjestämiselle. Ilmajoen joella on haluttu pitää kiinni apip-toiminnasta lapsille ja heidän perheilleen tärkeänä palveluna.

Päättäjille tarvitaan yhä enemmän paikallista, tutkimukseen perustuvaa tietoa aamu- ja iltapäivätoiminnan vaikuttavuudesta lasten ja heidän perheidensä hyvinvointia tuottavana palveluna. Tarvitaan konkreettisia laskelmia siitä, mitä pienten koululaisten hoidon järjestäminen maksaa eri tavoin tuotettuna. Huonoin vaihtoehto lapsen ja perheen kannalta on säästöjen hakeminen aamu- ja iltapäivätoiminnasta.

8.5 Eettiset kysymykset ja luotettavuus

Aamu- ja iltapäivätoiminnan tarpeista lähteneen yhteistoimintamallin kehittämisen avulla pyrittiin kouluyhteisössä toimivien yhteistyön parantamiseen. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2009, 4-5) ohjeita noudattaen kehittämishankkeeseen osallistuminen oli vapaaehtoista. Lähetin kehittämiseen valituille kutsukirjeen, joka sisälsi tiedon kehittämishankkeen tarkoituksesta, aikataulusta, kehittämisessä käytettävistä menetelmistä ja tiedon käsittelystä. Näiden tietojen perusteella kehittämiseen kutsuttujen oli mahdollista arvioida mitä kehittämiseen osallistuminen tarkoittaa.

Yhteistyön häiriöiden kirjaaminen häiriöpäiväkirjoihin oli arkaluonteinen aihe. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2009, 7) periaatteiden mukaan yksityisyyden ja arkaluonteisuuden rajat määrittelevät kehittämiseen osallistuvat itse. Osallistuessaan tai osallistumatta jättäessään, he säätelevät omaehtoisesti vahingolliseksi tai haitalliseksi kokemiaan aiheita ja kysymyksiä.

Kehittämistyössä tuotetun aineiston raportoinnissa pyrin kunnioittavaan ja aitoon kirjoitustapaan. Tutkimuksen raportointi ei sisällä henkilöiden tai koulujen nimiä. Esi-merkeissä olen käyttänyt suoria lainauksia ja niistä on tunnistettavissa eri ammattiryhmien ääni. Kehittämiseen osallistuneet tunnistavat oman ”äänensä” mutta olen käyttänyt lainauksia, jotka eivät loukkaa ketään tai heikennä yhteistyötä eri ammattiryhmien välillä. Raportoinnissa olen pyrkinyt kaikkien kehittämistyöhön osallistuneiden äänien tasa-arvoiseen ja aitoon esille tuomiseen. Yhteistoimintamallin laadinnassa käytetyt häiriöpäiväkirjat tulen hävittämään. Kehittämisryhmien muistiot säilytän, jotta voin hyödyntää niiden tuottamia yksittäisiä kehittämisideoita jatkossakin apip -toimintaa kehitettäessä. Kehittämisryhmien kokoontumisissa esiin tulleita asioita olen käyttänyt vain yhteistoimintamallin kehittämisessä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2009, 9.)

Eettisten periaatteiden mukaan vuorovaikutteisessa prosessissa kehittämishankkeen vetäjän vastuulla on huolehtia vapaaehtoisuuden periaatteen toteutumisesta vuorovaikutuksessa. Kehittämisryhmissä yhteistyön solmukohtia käsiteltiin eri toimijoiden näkökulmista katsottuna. Ryhmien vetäjänä huolehdin siitä, että keskustelut sujuivat hyvässä hengessä, ketään syylistämättä. Tavoitteenahan oli parantaa eri toimijoiden ymmärrystä toistensa työstä ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Mielestäni onnistuimme käsittelemään yhteistyössä esiintyneitä ongelmakohtia rakentavassa hengessä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2009, 7.)

Olen noudattanut rehellisyyttä ja huolellisuutta kehittämishankkeen kaikissa vaiheissa, kuten aineiston hankinnassa, käsittelyssä ja analysoinnissa. Pyrin hankkimaan työni kannalta uusimpia ja tarkoituksenmukaisimpia lähteitä. Aamu- ja iltapäivätoimintaa koskevaa kotimaista tai kansainvälistä tutkimusta on olemassa vähän. Kouluun ja moniammatilliseen yhteistyöhön liittyvää tutkimustietoa oli runsaasti käytettävissä. Käyttämäni lähteet olen merkinnyt Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjallisten töiden ohjeiden mukaisesti. Tutkimuslupaa en työssäni tarvinnut. Tulosten esittämisessä ja arvioinnissa olen pyrkinyt selkeyteen ja yhteistoimintamalli ehdotuksessa käytännönläheisyyteen. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6-7.)

LÄHTEET

- Ahonen, J. & Pohjanheimo, E. 2000. Asian ytimessä. Työkulttuurin kehittäminen op-pivassa organisaatiossa. Helsinki: Yliopistopaino.
- Arnkil, T.E., Koskimies, M. & Pyhäjoki, J. 2012. Hyvien käytäntöjen dialogit. Opas dialogisen kehittämisen ja kulttuurisen muutoksen tueksi. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Tampere. Juvenes Print – Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Aula, M.K. Lapsiasiavaltuutetun muistio opetusministeri Jukka Gustafssonin tapaami- seen 14.2.2012. Jyväskylä. [verkkosivu] [viitattu 22.3.2015] Saatavana: <http://lapsiasia.fi/tata-mielta/aloitteet/aloitteet-2012/lapsiasiavaltuutetun-muistio-opetusministeri-jukka-gustafssonin-tapaamiseen-14-2-2012/>
- Bakhtin, M.M. 1982. The Dialogic Imagination. Translated by Caryl Emerson and Mi- chael Holquist. Eighteenth paperback printing, 2011. Austin: University of Texas Press.
- Engeström, Y. 1987. Learning by expanding: An activity-theoretical approach to de- velopmental research. Helsinki: Orienta-Konsultit Oy.
- Engeström, Y. 2002. Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haastei- ta.3.painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Engeström, Y. 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Eskelinen, K. 2012. Lapsen tila, arki ja vapaus – miltä lapsia suojellaan? Teoksessa: Suojeltu lapsuus? Raportti Lapsuudentutkimuksen päiviltä 2011. Aalto, E., Ala- suutari, M., Heino, T., Lamponen, T. & Rutanen, N. (toim.) Terveiden ja hyvin- voinnin laitos. Raportti 51/2011. Tampere. Tampereen yliopistopaino Oy. Juvenes Print.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimus Haastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino. Gaudeamus.
- Hujala, A. 2008. Johtamisen moniäänisyys. Johtaminen vuorovaikutuksena ja puhun- tana hoivayrityksissä. Kuopio: Kuopion yliopisto. Kuopion yliopiston julkaisuja. Yh- teiskuntatieteet 149. [Verkkojulkaisu] [Viitattu 14.3.2015] Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-27-0519-1>
- Isaacs, W. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Suomentaja Maarit Tillman. Helsinki. Kauppakaari.
- Ilmajoen kuntastrategia 2012. [verkkojulkaisu] [viitattu 19.4.2015] Saatavana: http://www.ilmajoki.fi/files/Tiedostot/Strategia_2012.pdf

Ilmajoen lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma 2014-2016. [verkkajulkaisu][viitattu 19.4.2015] Saatavana:
http://www.ilmajoki.fi/files/Ajankohtaista/Hyvinvointisuunnitelma_20142016.pdf

Ilmajoen perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan toimintasuunnitelma 1.8.2014 alkaen. [verkkajulkaisu] [viitattu 19.4.2015] Saatavana:
http://www.ilmajoki.fi/files/Tiedostot/Perusopetuksen_aamu_ja_iltapaivatoiminnan_toimintasuunnitelma_20142015_Viimeisin_versio.pdf

Isoherranen, K. 2005. Moniammatillinen yhteistyö. 1.painos. Vantaa: WSOY.

Isoherranen, K., Rekola, I & Nurminen, R. 2008. Enemmän yhdessä. Moniammatillinen yhteistyö. 1.painos. Helsinki: WSOY.

Isoherranen, K. 2012. Uhka vai mahdollisuus – Moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Helsinki: Helsingin yliopisto. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2012:18. Väitöskirja

Isotalo, K. 2014. Koulun aika kiertää ympyrää. Opettajalehti 7/2015. 18-21.

Iivonen, E. 2009. Koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnan lainsäädännön toimivuus, toiminnan laatu ja muutostarpeet. Opetusministeriön työryhmän muistioita ja selvityksiä 8. Helsinki: Opetusministeriö.

Juuti, P. 1995. Johtaminen ja Organisaation alitajunta. Keuruu: Otava.

Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen. Käytännön opas. Talentum. Helsinki.

Karila, K. & Nummenmaa, A. R. 2006. Esi- ja alkuopetuksen jatkumo haastaa opettajat moniammatilliseen työskentelyyn. Teoksessa: Hämäläinen, K., Lindström, A. & Puhakka, J. Yhtenäisen peruskoulun menestystarina. Helsinki: Yliopistopaino, 212-216.

Kauppinen, J. 2011. Esipuhe. Kerhot Hyrräämään. Näkökulmia ja malleja koulun kerhotoiminnan vakiinnuttamiseen. Teoksessa: Riitta Rajala (toim.) Oppaat ja käsikirjat 2011:11. Opetushallitus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy, 6.

L Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta (30.12.2014/1410)

L Lastensuojelulaki (13.4.2007/417)

L Nuorisolaki (27.1.2006/72)

L Perusopetuslaki (21.8.1998/628)

L Perusopetuslaki 8 a luku (19.12.2003/1136) – Aamu- ja iltapäivätoiminta.

L Päivähoitolaki (19.1.1973/36)

L Oppilas- ja opiskelijahuoltolaki (30.12.2013/1287)

Launis, K., Schaupp, M., Koli, A & Rauas-Huhtanen, S. 2010. Muutospajaohjaajan opas. Tykes raportteja 71. Helsinki.

Leontjev, A.N. 1977. Toiminta, tietoisuus, persoonallisuus. Suomentaja Pentti Hakkarainen. Kansankulttuuri Oy: Helsinki.

Liikkuva koulu ohjelma. [Verkkosivu] [Viitattu 6.4.2015] Saatavana:

<http://www.likes.fi/tutkimus/liikkuva-koulu-seuranta-ja-tutkimus/liikunta-ja-sosiaaliset-tekijat-koulussa>)

Lindroos, K. 2006. Esipuhe. Teoksessa. Rajala, R. (toim.) Lapsen parhaaksi. Tukea ja laatua aamu- ja iltapäivätoimintaan. Helsinki: Opetusministeriö ja Opetushallitus, 5-6.

Loppela, K. The development of Work Community Based on the Employees' self evaluation and the democratic dialogue. [verkkojulkaisu] [Viitattu 11.4.2015] Saatavana: <http://www.dinno.fi/aineistot/dinnwork.pdf>

Manka, M-L. & Larjovuori, R-L. 2013. Yhteisöllisyydellä menestykseen –Opas työpaikan sosiaalisen pääoman kehittämiseen. Työurien jatkamisen tuki 2012-2014. JAMIT –hanke. Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun Tutkimus- ja koulutuskampus Synergos. Kuntoutussäätiö. [verkkojulkaisu] [viitattu 7.11.2014] saatavana: http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/Yhteis%C3%B6llisyydell%C3%A4_nettil_sivutettu.pdf

Mensonen, H. 2012. Aineettoman pääoman hyödyntäminen poliisin johtamisessa. Tutkimus Oulun alueen paikallispoliisin henkilöstön kokemuksista aineettoman pääoman hyödyntämisestä poliisin rakenneuudistuksen aikana. Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulu. Akateeminen väitöskirja. [verkkojulkaisu] [viitattu 9.11.2014] Saatavana: <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8929-7>

Mukava –hanke. Joustava eli eheytetty koulupäivä. [Verkkosivu] [Viitattu 16.2.2015] Saatavana: http://www.mukavahanke.com/projektit/joustava_koulup.html

NICHD Study. Are Child Developmental Outcomes Related to Before- and After-School Care Arrangements? Results From the NICHD Study of Early Child Care. National Institute of Child Health and Human Development Early Child Care Research Network. Child Development, January/February 2004, Volume 75, Number 1, Pages 280-295. [Verkkojulkaisu] [Viitattu 11.4.2015] Vaatii käyttöoikeuden. Saatavana:

<http://libts.seamk.fi:2067/login.aspx?direct=true&db=afh&bquery=Before+AND+after+school+arrangements&type=1&site=ehost-live&scope=site>

Okeke, Chinedu I. 2014. Effective home-school partnership: Some strategies to help strengthen parental involvement. South African Journal of Education. Aug2014, Vol. 34 Issue 3, p1-9. 9p. [Verkkojulkaisu] [Viitattu 11.4.2015] Vaatii käyttöoikeuden. Saatavana:
<http://libts.seamk.fi:2455/AlertSyndicationService/Syndication.aspx/GetFeed?guid=4421510>

Opettajalehti 7 / 2015. Koulun aika kiertää ympyrää. Teksti Anssi Orrenmaa.

Opetushallituksen kysely 2014. Rajala, R. 2015. Perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan seuranta. Huoltajat 145 Ilmajoki. Julkaisematon.

OPS 2014. Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2014. Opetushallituksen määräykset ja ohjeet 2014:96. Opetushallitus. Juvens Print – Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere 2015. [Verkkojulkaisu] [Viitattu 16.2.2015] Saatavana:
http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/opetussuunnitelmien_ja_tutkintojen_perusteet/perusopetus)

Opetushallituksen lehdistötiedote. 14.10.2013. Aamu- ja iltapäivätoiminnalla kova tarve. [Verkkosivu] [Viitattu 22.3.2015] Saatavana:
<http://www.oph.fi/lehdistotiedotteet/2013/065>

Opetushallituksen lehdistötiedote. 14.1.2014. Joustavan koulupäivän kokeilusta lupaavia tuloksia. [Verkkosivu] [Viitattu 16.2.2015] Saatavana:
http://www.oph.fi/ajankohtaista/tiedotteet/101/0/joustavan_koulupaivan_kokeilusta_lupaavia_kokemuksia

Opetushallituksen verkkouutinen. 12.3.2015. Tulevaisuuden peruskoulu on edelleen lähikoulu. [Verkkosivu] [Viitattu 6.4.2015] Saatavana:
http://www.oph.fi/ajankohtaista/verkkouutiset/101/0/tulevaisuuden_peruskoulu_on_edelleen_lahikoulu

Opetushallituksen verkkouutinen. 16.3.2015. Kerhotoimintaa koulupäivän rakentamiseen. [Verkkosivu] [Viitattu 6.4.2015] Saatavana:
http://www.oph.fi/ajankohtaista/verkkouutiset/101/0/kerhotoimintaa_koulupaivan_rakentamiseen

Opetus- ja kulttuuriministeriön tiedote. 13.1.2015. Lea Pulkkinen selvittämään joustavan koulupäivän kehittämistä. [Verkkosivu] [Viitattu 18.2.2015] Saatavana:
(<http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2015/01/joustavakoulupaiva.html?lang=fi>

Perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan perusteet 2011. Opetushallituksen määräykset ja ohjeet 2011:1. Opetushallitus. Juvens Print – Tampereen yliopistopaino Oy. Tampere.

Perusopetuksen laatukriteerit. Perusopetuksen, perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan sekä koulun kerhotoiminnan laatukriteerit. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:29. Kopiojyvä Oy.

Pulkkinen, L. & Launonen, L. 2004. Koulun kehittämistarpeet. Teoksessa: Pulkkinen, L. & Launonen, L. (toim.) Koulun kasvuyhteisönä. Kohti uutta toimintakulttuuria. Juva: PS-kustannus, 27-45.

Pulkkinen, L. & Launonen, L. 2005. Eheytetty koulupäivä. Lapsilähtöinen näkökulma koulupäivän uudistamiseen. (Sitra 275) Helsinki. Edita Prima Oy.

Pulkkinen, L. 2012. The integrated school day: Improving the educational offering of schools in Finland. In C. Clouder, B. Heys, M. Matthes, & P. Sullivan (Eds.), Improving the quality of childhood in Europe 2012 (pp.40-67). Brighton, UK: ECSWE, [verkkojulkaisu] [viitattu 25.11.2014] Saatavana: <http://www.ecswe.com/publication-qoc-europe-2012.php>

Rajakaltio, H. 1999. Yhteistoiminnallinen kehittämistapa koulutoimessa. Teoksessa: Hyvinvointi opetustyössä. Työturvallisuuskeskus. Helsinki. Gummerus Kirjapaino Oy; 27-49.

Rajakaltio, H. 2011. Moninaisuus yhtenäisyydessä. Peruskoulu muutosten ristipaineissa. Tampereen yliopistopaino Oy Juvenes Print. Väitöskirja. [Verkkojulkaisu] [viitattu 21.3.2015] Saatavana: <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8654-8>

Rajala, R. 2011. Koulun kerhotoiminta. Teoksessa: Riitta Rajala (toim.) Kerhot Hyväksymään. Näkökulmia ja malleja koulun kerhotoiminnan vakiinnuttamiseen. Opetus- ja käsikirjat 2011:11. Opetushallitus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy; 7-13

Rajala, R. 2014. Perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan sekä kerhotoiminnan ajankohtaispäivä 23.4.2014 Varkaus. [verkkojulkaisu] [viitattu 21.3.2015] Saatavana: <http://www.avi.fi/documents/10191/1323524/Rajala+Riitta/aa558534-287c-4ad0-b9f5-851b629fe12b>

Rajala, R. 2014. Joustava koulupäivä –kokeilu. [verkkojulkaisu] Infotilaisuus 24.9.2014. Opetushallitus. [viitattu 16.2.2015] Saatavana: <https://peda.net/porvoo-borg%C3%A5/lp/vjk/jk:file/download/99fc6a836dda1a639907aab8ded1d5de0ad4b5b8/Joustava%20koulup%C3%A4iv%C3%A4%2024%209.pdf>

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Ylänne, S. & Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat 1. painos. WSOY pro Oy, Helsinki.

Rönty, S. 2013. Moniammatillinen yhteistyö ja oppilaiden kohtaaminen. Teoksessa Merimaa, E. & Virtanen, P. (toim.) Koulunkäynninohjaajan kirja. Juva: PS-kustannus, 97-113.

- Scharmer, C.O. 2007. Theory U- Leading from the Future as It Emerges. The Social Technology of Presenssing. Society for Organizational Learning. Cambride, MA.
- Senge, P. 1990. The fifth discipline. Art and practice of learning organization. New York: Doubleday.
- Seppänen-Järvelä, R.2009. Kehittämisen johtaminen ja organisoiminen. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R & Vataja, K. (toim.) Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Juva: PS-kustannus, 69-77.
- Simoncini, K., Caltabiano, N & Lasen, M. 2012. Young school-aged children´s behaviour and their care arrangements after school. Australasian Journal of Early Childhood. Volume 37, number 1 March 2012, p.108-118. [Verkkojulkaisu] [Viitattu 11.4.2015] Saatavana: <http://libts.seamk.fi:2067/login.aspx?direct=true&db=afh&bquery=Young+school-aged+childrens+arrangements+after+school&type=1&site=ehost-live&scope=site>
- Strandell, H. 2012. Lapset iltapäivätoiminnassa. Koululaisten valvottu vapaa-aika. Tallinna: Gaudeamus.
- Syvänen, S. & Tikkamäki, K. Dialogic Leadership and ICT –intensive Workplaces. How to Enhance Learning Potential. [Verkkojulkaisu] [Viitattu 11.4.2015] Saatavana: <http://www.dinno.fi/aineistot/OST2012.pdf>
- Syvänen, S. & Loppela, K. 2013. Democratic dialogue and equality –Promoters and obstacles while co-operatively developing organizations. [verkkojulkaisu] [viitattu 11.4.2015] saatavana: <http://www.dinno.fi/aineistot/nes2013.pdf>
- Takanen, T & Petrow, S. 2010. Kohtaamisten voima. Tarina yhdessäluovasta uudistumisesta. 1.painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Taittonen, M., Janhonen, M., Johanson, J-E., Nikkilä, R. & Pirttilä, I. 2008. Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi työorganisaatioissa. –Sosiaalisen pääoman ekspressiiviset ja instrumentaaliset ulottuvuudet. Aineistoraportti tiimitutkimusosioista. Työterveyslaitos ja Helsingin yliopisto. [Verkkojulkaisu] [Viitattu 9.11.2014] Saatavana: http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Sosiaalinen_paaoma_ja_hyvinvointi_tyo_organisaatioissa_Tiimiaineistoraportti.pdf
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2009. Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja käyttäytymistieteellisen tutkimuksen eettiset periaatteet ja ehdotus eettisen ennakkoarvioinnin järjestämiseksi. Helsinki [Verkkojulkaisu] [Viitattu 20.4.2015] saatavana: <http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/eettisetperiaatteet.pdf>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkaus-epäilyjen käsitteleminen Suomessa. Toim. Launis, V., Helin, M., Spoof, S.K. & Jäppinen, S. Helsinki 2013. [Verkkojulkaisu] [Viitattu 20.4.2015] Saatavana: http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

- Virkkunen, J., Ahonen, H., Schaupp & Lintula, L. 2010. Toimintakonseptin yhteisen kehittämisen mahdollisuus. Tykes raportteja 70. Helsinki.
- Vygotski, L.S.1982. Ajattelu ja kieli. Suomentaneet Klaus Helkama ja Anja Koski-Jännes. Weilin+Göös: Espoo.
- Välimäki, A-L.2006. Koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminta osana huolenpidon jatkumoa – myös historiallisesti. Teoksessa: Rajala, R. (toim.) Lapsen parhaaksi. Tukea ja laatua aamu- ja iltapäivätoimintaan. Helsinki: Opetusministeriö ja Opetushallitus, 33-39.
- Willman, A.2012 Koulun johdon mahdollisuudet oppilaan tuen ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Teoksessa Sirpa Oja (toim.) Kaikille kelpo koulu. Kolmiportaisen tuen toteuttaminen ja kehittäminen. Juva: PS-kustannus, 161-185.

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje



Ilmajoki

Ilmajoella 1.8.2014

Arvoisa vastaanottaja

Ohessa on perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välisen yhteistoimintamallin kehittämistyötä koskeva esittely, sekä ohjeistus yhteistyön kehittämisen työkaluna käytettävän häiriöpäiväkirjan täyttämiseen. Ilmajoen kunnan sivistystoimi toivoo, että osallistutte tähän kehittämistyöhön, jotta voimme kehittää paikallisen aamu- ja iltapäivätoiminnan sekä koulun välisen yhteistoimintamallin.

Aamu- ja iltapäivätoiminnan ja koulun välisen yhteistoimintamallin kehittämistyö on opinnäytetyöni sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtajuus koulutusohjelmassa, Seinäjoen ammattikorkeakoulussa.

Halutessanne lisätietoja kehittämistyöstä, ottakaa yhteyttä. Puhelin numeroni on _____ ja sähköpostiosoitteeni _____

Kiitos osallistumisestanne kehittämistyöhön.

Perusopetuksen Aamu- ja iltapäivätoiminnan
Koordinaattori-Ohjaaja

Anu Peltanen
Anu Peltanen

Liite 2. Ohjeistus

Häiriöpäiväkirja 18.8-29.8.2014 (Vko:34-35)

Ohjeistus:

- Kirjaa kahden viikon ajan ylös kaikki työtilanteet, jolloin työn tekeminen omasta näkökulmastasi katsottuna tökki ja tilanne jäi harmittamaan. Kyseessä voi olla esim. suunnitellun työn keskeytyminen, tiedonkulun katkos, turha lisätyö, virhe, mikä tahansa toiminnan sujumisen este / hidaste tai kehittämisen paikka.
- Kirjaa ylös tilanne tai työvaihe, jossa häiriö ilmeni.
- Kirjaa ylös mitä tilanteessa tapahtui.
- Kirjaa ylös mitä siitä seurasi.
- Kirjaa ylös ratkaisuehdotuksesi siitä, millainen uusi toimintatapa vähentäisi häiriöitä tai ehkäisisi sen kokonaan?
- Ole rohkea häiriöiden kirjaamisessa, pienetkin häiriöt ovat kirjaamisen arvoisia.
- Kehittämisyhtymien kokouksissa yhteistyössä esiintyneet häiriöt tai haasteet esitellään koostena ja esitystapa ei ole ketään yhteistyötahoa loukkaava tai syylistävä.
- Tarkoitus on rakentaa hyvää yhteistyötä. Työssä esiintyvät häiriöt ovat normaaleja ilmiöitä, eikä kyseessä ole kenenkään ammattitaidon arviointi. Työn häiriöt ovat tilanteita, joissa työ ei syystä tai toisesta etene suunnitellun, tavanomaisen mallin mukaisesti.

Liite 3. Häiriöpäiväkirjalomake

HÄIRIÖPÄIVÄKIRJA:

Kirjaa alla olevaan taulukkoon 18.8-29.8.2014 välisenä aikana kohtaamiasi tilanteita, jotka luokittelet mielestäsi toiminnan häiriöiksi, ongelmaksi tai tilanteeksi, joka aiheuttaa selkeästi häiriön oman työsi sujumiselle. Voit käyttää kirjaamiseen niin paljon tilaa kuin tarvitset.

Nimi ja yhteistyötaho jota edustat:

Seurantajaksopäivä:

Kellon aika ja tilanne tai työvaihe, jossa häiriö ilmeni.
Mitä siitä seurasi?

Ratkaisuehdotuksesi häiriön / ongelman korjaamiseksi:

Liite 4. Moniammatillisen yhteistyön itsearviointilomake

Perusopetuksen ja APIP-toiminnan moniammatillisen yhteistyön itsearviointilomake (koulun laatukansioon liitettäväksi)

Lähde: Perusopetuksen laatukriteerit, Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:29

Arviointikohde	Mikä on toiminut?	Missä on kehitettävää?	Miten pääsemme tavoitteeseen?	Milloin arvioimme sovittujen asioiden toteutumista?
Koululla toimivien eri ammattiryhmien välisen yhteistyön toimivuus				
Oppilaiden, huoltajien, oppilashuoltohenkilöstön ja koulun muun henkilöstön mahdollisuus osallistua arviointi ja kehittämistyöhön				
Huoltajien ja yhteistyökumppaneiden mahdollisuus osallistua soveltuvin osin opetussuunnitelman laadintaan sekä toimivuuden ja toteuttamisen arviointiin ja kehittämiseen				
Varhaiskasvatuksen, koulun sekä APIP-toiminnan nivelvaiheen toimintatapojen toteutuminen				
Osallisuudelta ja vaikuttamista tukevan toimintakulttuurin toteutuminen ja siitä huolehtiminen				
Kodin ja koululla toimivien eri ammattiryhmien yhteistyön toimintatapojen toimivuus lasten oppimisen ja kasvamisen haasteissa tukemisessa				
APIP-toiminnan suunnittelu ja kehittäminen yhteistyössä koulun, kodin ja lasten kanssa				
APIP-toiminnan ja koulun yhteistyö lapsen kehityksen tukemisessa				
Itsearvioinnin kautta nousseiden kehittämisenkohteiden huomiointi toiminnan suunnittelussa				